



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A
NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS
IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Michal Šváb

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **Michal Šváb**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

Základní literární prameny:

GRASSEOVÁ, M., R. DUBEC a D. ŘEHÁK. Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ, D. REMEŠ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zaměřuje na zhodnocení finanční situace společnosti Dormouse s.r.o. v letech 2013–2017. V teoretické části jsou definovány jednotlivé pojmy a ukazatele finanční analýzy. V analytické části jsou uvedeny informace o analyzované společnosti a je realizována finanční analýza na základě teoretických východisek. Dle zjištěných výsledků jsou na konci práce uvedeny možné návrhy na zlepšení finanční situace společnosti.

Abstract

This Bachelor's thesis focuses on evaluation of the financial situation of the company Dormouse s.r.o. in years 2013–2017. Individual concepts and indicators of financial analysis are defined in the theoretical part. The analytical part contains information about the analyzed company and a financial analysis of the company based on the defined theoretical basis. At the end of the thesis, solutions based on the gathered results are proposed to improve the financial situation of the company.

Klíčová slova

finanční analýza, absolutní ukazatele, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele, rozvaha, výkaz zisku a ztrát

Key words

financial analysis, absolute indicators, differential indicators, ratio indicators, balance sheet, profit and loss statement

Bibliografická citace

ŠVÁB, Michal. *Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-04-29]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119668>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. 5. 2019

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Kateřině Fojtů za ochotnou pomoc, cenné rady a odborné vedení. Dále bych chtěl poděkovat mé rodině za trpělivost a podporu. V neposlední řadě chci poděkovat také jednateli společnosti Dormouse s.r.o. panu Ing. Jiřímu Platovskému za poskytnutí potřebných materiálů a ochotu při konzultování.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍL A METODIKA PRÁCE	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	12
1.1 Analýza okolí	12
1.1.1 SLEPTE analýza	12
1.1.2 Porterova analýza pěti sil	15
1.1.3 Model 7S	16
1.2 Finanční analýza	17
1.2.1 Analýza soustav ukazatelů	18
1.2.2 Analýza absolutních ukazatelů	22
1.2.3 Analýza rozdílových ukazatelů	23
1.2.4 Analýza poměrových ukazatelů	24
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	31
2.1 Představení společnosti	31
2.1.1 Základní informace o společnosti	32
2.2 Analýza okolí společnosti	33
2.2.1 SLEPTE analýza	33
2.2.2 Porterova analýza pěti sil	35
2.2.3 Shrnutí předchozích analýz	40
2.3 Finanční analýza	40
2.3.1 Analýza soustav ukazatelů	41
2.3.2 Analýza absolutních ukazatelů	43
2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů	52
2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů	53

2.3.5	Shrnutí finanční analýzy	62
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	64
3.1	Navýšení základního kapitálu	64
3.2	Snížení krátkodobých závazků.....	65
3.3	Zvýšení zisku a peněžních prostředků	68
3.4	Nízkonákladová propagace a inovace	69
	ZÁVĚR	70
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	72
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	76
	SEZNAM GRAFŮ	77
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	78
	SEZNAM TABULEK	79
	SEZNAM PŘÍLOH.....	81

ÚVOD

V dnešní době existuje ekonomicky velmi konkurenční prostředí. Jednotlivé společnosti se snaží dosáhnout zisku a vybudovat si silnější postavení na trhu než konkurence. Proto je zapotřebí mít dobrý přehled o stavu, ve kterém se společnost nachází, a zároveň schopnost nejen plánovat postupy a vytvářet strategie, ale také rychle reagovat na změny trendů či poptávky, které se mohou objevit. K tomu společnosti může pomoci finanční analýza.

Finanční analýza je nástroj pro zhodnocení společnosti a jejího finančního zdraví. S pomocí finanční analýzy může společnost detekovat svoje silné a slabé stránky. Pro vytvoření finanční analýzy se užívá specifických ukazatelů a vzorců. Výsledky jejich výpočtů se pak standardně porovnávají s oborovým průměrem či s konkurencí dané společnosti. Na základě těchto porovnání pak společnost může rozpoznat svoje slabé stránky a vytvořit návrhy pro budoucí finanční řízení. Finanční analýza však může sloužit i jako nástroj pro externí komunikaci, tedy způsob, jak mohou případní investoři či partneři posoudit, zda se jim vyplatí spolupráce s danou společností.

Hlavním záměrem této bakalářské práce je vypracovat finanční analýzu společnosti Dormouse s.r.o., která provozuje hotelovou ubytovnu Kord nacházející se v Kuřimi v České republice.

Bakalářská práce je rozdělena na tři hlavní části. První část se věnuje popisu teoretických východisek, a to především metod finanční analýzy. Druhá část se zabývá zhodnocením finančního zdraví konkrétní společnosti. Třetí část je věnována návrhům k řešení situace, na základě dat a výsledků z finanční analýzy.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je stanovit návrhy, které by mohly sloužit ke zlepšení finanční situace společnosti Dormaus s.r.o. Tohoto cíle bude dosaženo s pomocí metod finanční analýzy a analýz okolí společnosti. Návrhy budou stanoveny na základě zjištěných informací a výsledků finanční analýzy společnosti v letech 2013-2017.

První část práce je zaměřena na teoretická východiska. V této části budou definovány pojmy, ze kterých se bude vycházet v části analytické. Tato část je zaměřena především na popsání jednotlivých ukazatelů, metod a postupů finanční analýzy, ale bude obsahovat také definice teoretických poznatků potřebných k správnému posouzení stavu společnosti.

Další část se věnuje seznámení s konkrétní společností a samotnému vypracování finanční analýzy. K bližšímu seznámení se společností poslouží a interní dokumenty poskytnuté analyzovanou společností. Podkladem pro vytvoření finanční analýzy a zhodnocení finanční situace budou účetní výkazy za roky 2013–2017.

K určení oblastí, kterým je třeba se věnovat, bude použita analýza vnějších a vnitřních vlivů. Pro analýzu vnějších vlivů poslouží SLEPTE analýza, což je prostředek pro analýzu okolí, další bude Porterova analýza pěti sil, která je nástrojem pro analýzu konkurenčního prostředí. Pro analýzu vnitřních vlivů bude použit model 7S. Za účelem zjištění silných a slabých stránek společnosti bude poté vypracováno shrnutí předchozích analýz.

Finanční stav společnosti bude analyzován s pomocí metod finanční analýzy, kterými jsou: analýza soustav ukazatelů, analýza absolutních ukazatelů, analýza rozdílových ukazatelů a analýza poměrových ukazatelů. Výsledky jednotlivých ukazatelů budou porovnány s doporučenými hodnotami, případně s hodnotami vybrané konkurence.

Na základě výsledků z předešlé části pak bude možné posoudit reálný finanční stav společnosti a zjistit, ve kterých ohledech se potýká s problémy. Poté budou vytvořeny návrhy reálných řešení, které by mohly vést k odstranění těchto problémů.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Tato část bakalářské práce se bude zabývat vymezením a definováním důležitých pojmů z oblasti analýzy okolí společnosti a finanční analýzy. Tyto poznatky dále budou sloužit jako základ k vypracování analytické části. Jako klíčová témata se dají považovat vymezení postupu finanční analýzy a definování nástrojů finanční analýzy.

1.1 Analýza okolí

Analýza okolí se zabývá identifikací a rozбором různých faktorů okolí společnosti, které ovlivňují jeho strategickou pozici a vytvářejí tak potenciální hrozby a příležitosti pro jeho činnost. Analýza okolí se také orientuje na vlivy trendů jednotlivých faktorů v mikrookolí a makrookolí, které jsou zpravidla vymezené daným odvětvím (Sedláčková, Buchta, 2006).

Keřkovský charakterizuje analýzu okolí takto: „*Strategická analýza okolí je proces, pomocí něhož strategové okolí firmy monitorují, a zjištěné skutečnosti vyhodnocují tak, aby v konečné fázi byli schopni určit příležitosti a hrozby, které jednotlivé faktory okolí pro podnik představují. Analýza vnějšího prostředí by měla být zaměřena především na odhalení vývojových trendů působících ve vnějším prostředí (ve společnosti, v ekonomice), které mohou firmu v budoucnu významně ovlivňovat.*“ (Keřkovský, Vykpěl, 2006, s. 41)

1.1.1 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza (uváděna také jako STEP, PESTLE nebo PEST analýza) je přístup, který identifikuje klíčové vlivy a trendy a zjišťuje, jaké vnější vlivy budou na různé organizace působit a jaké mezi nimi budou odlišnosti. Název této analýzy je převzat z anglického jazyka a vyjadřuje: Social, Legislative, Economic, Political, Technological and Ekological factors. Na těchto šest jednotlivých faktorů se také SLEPTE analýza dělí a každému faktoru se věnuje individuálně (Mallya, 2007).

Hlavním účelem SLEPTE analýzy je podle Grasseové zjistit, které z vnějších faktorů mají vliv na danou organizaci či na její části, jaké jsou případné další možné účinky těchto faktorů, a které z nich budou v blízké budoucnosti nejdůležitější (Grasseová, 2010).

Analýza SLEPTE zahrnuje široké množství vlivů okolí na organizaci. I když lze předpovídat určitý trend, často není jasné, jaký bude jeho vliv na danou organizaci. V tomto případě je přínosné i to, že lze samotné vlivy identifikovat a společnosti to umožňuje, aby byla na určité změny připravena (Mallya, 2007).

Společenské faktory

Sociální (společenské) faktory se definují jako demografické charakteristiky, tedy velikost populace, věková struktura, pracovní preference, etnické rozložení nebo geografické rozložení. Dále jsou to makroekonomické charakteristiky trhu práce, což je rozdělení příjmů nebo míra nezaměstnanosti. Také to mohou být sociálně-kulturní aspekty, čímž jsou faktory jako životní úroveň, populační politika nebo rovnoprávnost pohlaví či aspekty dostupnosti pracovní síly a pracovní zvyklosti jako dostupnost potenciálních zaměstnanců s požadovanými dovednostmi a schopnostmi, diverzita pracovní síly nebo existence vzdělávacích institucí (Grasseová, 2010).

Sociální faktory obecně mohou výrazně ovlivnit nejen poptávku po zboží či službách, ale také nabídku (ochotu pracovat) (Mallya, 2007).

Legislativní faktory

Při analýze legislativních (právních) faktorů různých zemí nabývá na významu role státu. Existuje mnoho zákonů, právních norem a vyhlášek, které nejen vymezují prostor pro podnikání, ale často samotné podnikání také upravují. Z toho důvodu mohou výrazně ovlivnit rozhodování o budoucnosti společnosti. Hlavními legislativními faktory jsou: státní regulace hospodářství, antimonopolní zákony, daňové zákony, občanský zákoník, ochrana osobního vlastnictví, zákony o ochraně životního prostředí, zákon o vládních investičních pobídkách či obchodní zákoník (Mallya, 2007).

Ekonomické faktory

Míra ekonomického (hospodářského) růstu může ovlivnit úspěšnost společnosti na trhu tím, že přímo vyvolává rozsah příležitostí a hrozeb, které na společnosti působí. Makroekonomické trendy tedy do jisté míry ovlivňují rozhodování společností. Mezi hlavní ekonomické faktory patří: daňové zatížení a obecně daňová politika, překážky při exportu a importu, zda existuje centrální banka (jaký je bankovní stav a jaká bude

dostupnost úvěrů v jednotlivých horizontech) či jaká je inflace nebo úroková míra (Mallya, 2007).

Politické faktory

Politické faktory mohou výrazně ovlivňovat rozhodování (například jakou bude mít daná země legislativu) a mohou změnit celou podnikatelskou pozici společnosti anebo celé podnikatelské prostředí dané země. Hlavní politické faktory jsou stabilita vlády a stabilita politického prostředí země, politická nálada politiků, politika jednotlivých politických stran a ekonomická politika vlády (monetární či fiskální). Dále pak podpora zahraničního obchodu, pozice vlády ohledně marketingové etiky, výdaje vlády, názor vlády na kulturu a náboženství, jaký je vztah s ostatními zeměmi či zda bude vládní politika ovlivňovat zákony o obchodní regulaci nebo daně v daném oboru (Mallya, 2007).

Technologické faktory

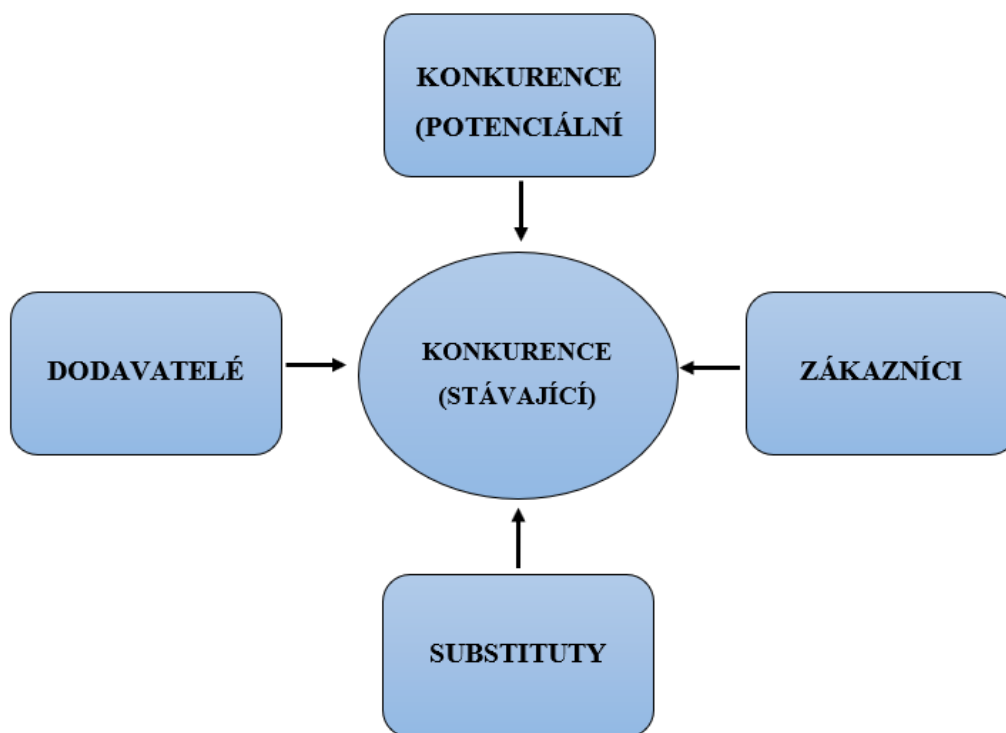
U analýzy technologických faktorů často rozborů okolních vlivů na základě různých požadavků dopadají rozdílně. Společnosti však mají společné to, že se nacházejí v nějakém společenském prostředí a nejsou izolovány. Změny technologických faktorů mohou velmi rychle, nečekaně a dramaticky ovlivnit okolí, ve kterém se společnost nachází. Předvídavost směru vývoje u technologického rozvoje může být jedním z významných činitelů úspěšnosti společnosti. Mezi důležité technologické faktory patří: rychlé změny tempa technologie v daném oboru a prostředí, kolik financí je věnováno výzkumu a vědě, podpora vlády v oblasti výzkumu či vývoj nových pracovních metod a technik (Mallya, 2007).

Ekologické faktory

Ekologické faktory zemí jsou úzce spjaty s prioritami dané země v oblasti životního prostředí. Je důležité, aby každý management ve společnosti analyzoval, jaké jsou v daném prostředí ekologické podmínky a nastavil svůj program v souladu s tamějšími zvyky a regulacemi. Hlavní ekologické faktory jsou ochrana životního prostředí, obnovitelné zdroje energie, změna klimatických podmínek, udržitelný rozvoj, zpracování odpadů a recyklace nebo dostupnost vodních zdrojů a jejich využití (Mallya, 2007).

1.1.2 Porterova analýza pěti sil

Porterův model je ve své podstatě nástroj ke zkoumání konkurenčního prostředí (Sedláčková, Buchta, 2006). Porterova analýza je založena na pěti faktorech, které jsou zobrazeny na následujícím obrázku (Grasseová, 2010).



Obrázek č. 1: Porterův model pěti sil

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Grasseová, 2010)

„Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny. Pro podnik, který chce dosáhnout úspěchu, je nezbytné rozpoznat tyto síly, vyrovnat se s nimi, reagovat na ně, a pokud je to jen trochu možné, změnit jejich působení ve svůj prospěch.“ (Sedláčková, Buchta, 2006, s. 47)

Hrozba rivality stávajících konkurentů

Odvětví je přitažlivé v případě, kdy v něm nepůsobí velké množství silných konkurentů. Rivalita v odvětví se zvyšuje, pokud dané odvětví stagnuje nebo se zmenšuje. Mezi

faktory zhoršující rivalitu patří také cenové války nebo velký zájem konkurentů setrvat na trhu, jejich vysoký počet a malé rozdíly mezi cenami (Grasseová, 2010).

Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů závisí především na vstupních bariérách do daného odvětví. Z hlediska ziskovosti odvětví je nejatraktivnější trh, jehož vstupní bariéry jsou vysoké a výstupní nízké. Nejhorší situace je v případě, kdy jsou vstupní bariéry nízké a výstupní vysoké. Následkem je pak nadvýroba a nízké výnosy v daném odvětví (Grasseová, 2010).

Hrozba substituce výrobků

Substituty jsou podobné produkty, kterými lze nahradit jiné produkty ze stejného odvětví a plní stejný nebo podobný účel. Substituty limitují potenciální ceny a zisk na trhu. Společnost se pak musí zaměřovat na sledování vývoje cen u substitutů (Grasseová, 2010).

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Trh není příliš přitažlivý, jestliže zákazníci mají příliš velkou moc při vyjednávání. V tomto případě se zákazníci snaží snížit cenu, zlepšit kvalitu a chtějí více služeb. Síla zákazníků se zvyšuje, když jsou organizovaní, když pro ně výrobek činí výraznou část nákladů nebo když výrobky nejsou diferencované. Prodávající se může bránit tím, že se zaměří na zákazníky s menší mocí nebo změní dodavatele. Ještě lepší ochranou je však vyvinutí špičkového produktu, který se neodmítá (Grasseová, 2010).

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Odvětví je neatraktivní, když dodavatelé mohou zvyšovat ceny či snižovat kvalitu a kvantitu dodávek. Síla dodavatelů roste v případech, kdy poskytují jedinečný výrobek, jestliže výrobek tvoří zásadní vstup odběratele nebo pokud se dodavatelé mohou integrovat. Nejlepší obranou je budování vztahů s dodavateli a dalšími dodavatelskými zdroji (Grasseová, 2010).

1.1.3 Model 7S

Model 7S je analytická technika používaná pro hodnocení kritických faktorů organizace. Je používána hlavně v podnicích a patří mezi modely kritických faktorů úspěchu. Model

sestrojili v 70. letech američtí konzultanti ze společnosti McKinsey & Company. Model se v praxi nejčastěji využívá ve strategickém auditu, strategickém řízení nebo v řízení změn (ManagementMania, 2011).

Pomocí modelu 7S mohou manažeři lépe porozumět náležitostem spojeným s organizačními změnami (Mallya, 2007).

Model je způsobem dekompozice rozdělen na sedm prvků v anglickém jazyce začínajících na písmeno S (ManagementMania, 2011).

Strategie – definuje cíle společnosti a způsob jejich dosažení a také styl, kterým reaguje na hrozby a příležitosti (Mallya, 2007).

Systémy – metody, postupy, procesy sloužící ke každodennímu řízení společnosti. Jsou to například komunikační, informační a kontrolní systémy (Mallya, 2007).

Schopnosti – profesionální dovednosti, znalosti, zkušenosti a kompetence uvnitř společnosti (Mallya, 2007).

Sdílené hodnoty – hodnoty a principy, které se ve společnosti dodržují a podle kterých se pracovníci řídí (Mallya, 2007).

Styl – ukazuje, jakým způsobem řeší společnost problémy a jestli užívá formální či neformální styl (Mallya, 2007).

Struktura – vyjadřuje, jaké je organizační uspořádání ve své obsahové a funkční podstatě, v oblasti sdílení informací, vztahů mezi podnikatelskými jednotkami, hierarchií nadřízenosti či kontroly (Mallya, 2007).

Spolupracovníci – lidské zdroje společnosti, cílená skupina lidí a jejich vzdělávání, motivace, rozvoj nebo vztah se společností (Mallya, 2007).

1.2 Finanční analýza

„Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Pomáhá odhalit, zda je dostatečně ziskový, zda má vhodnou kapitálovou strukturu, zda využívá efektivně svých aktiv, zda je schopen včas splácet své závazky a celou řadu dalších významných skutečností. Průběžná znalost finanční situace firmy umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, při stanovení optimální finanční

struktury, při alokaci volných peněžních prostředků, při poskytování obchodních úvěrů, při rozdělování zisku apod.“ (Knápková, 2017, s. 17)

Finanční analýza nabízí informace potřebné pro vhodné rozhodování a pomáhá jak interním, tak externím zainteresovaným subjektům. Výsledky finanční analýzy jsou závislé na kvalitě, přesnosti, relevanci a efektivitě informací, na základě kterých je analýza vypracována a ze kterých vychází (Monea, 2013).

Mrkvička s Kolářem zjednodušeně definují finanční analýzu jako nástroj s cílem poznat finanční zdraví společnosti, identifikovat slabé stránky, které by v budoucnu společnosti mohly působit problémy, a naopak stanovit její silné stránky, o které by v budoucnu mohla opírat svoji činnost (Mrkvička, Kolář, 2013).

Obvykle se rozlišují dva základní přístupy k hodnocení ekonomických problémů. Jsou jimi analýza fundamentální a analýza technická. Fundamentální analýza je založena na vzájemných souvislostech mezi ekonomickými a mimoekonomickými procesy. Závěry obvykle vyvozuje bez algoritmizovaných postupů. Naproti tomu technická analýza využívá matematické, statistické a další algoritmizované metody ke kvantitativnímu zpracování dat a následnému ekonomickému posouzení výsledků (Růčková, 2015).

Dle účelu, ke kterému analýza slouží a podle dat, která používá, se rozlišuje:

- analýza soustav ukazatelů,
- analýza absolutních (stavových) ukazatelů,
- analýza rozdílových ukazatelů,
- analýza poměrových ukazatelů (Sedláček, 2011).

1.2.1 Analýza soustav ukazatelů

Metodické nástroje soustav ukazatelů patří k nejsložitějším metodám finanční analýzy. Obvykle jsou postaveny na vícefaktorové analýze vzájemných závislostí mezi vstupními a výstupními ukazateli (Kalouda, 2015).

Pro účely zjištění co nejkomplexnějších informací z oboru identifikace symptomů budoucí nesolventnosti společnosti se používají modely rozdělené na bonitní a bankrotní (Kalouda, 2015).

Bonitní modely vypovídají o tom, zdali je společnost dobrá či špatná, přičemž vychází částečně z teoretických poznatků a částečně z poznatků pragmatických (zobecněných). Bonitní modely se spíše omezují pouze na definici bonity hodnocených společností, bez explicitního vyjadřování hrozby bankrotu (Kalouda, 2015).

Bankrotní modely vypovídají o tom, zda analyzovaná společnost zbankrotuje či nebankrotuje, a vychází při tom ze skutečných údajů. Bankrotní modely jsou obvykle schopny předpovídat budoucí vývoj společnosti a případně i definovat pravděpodobnost daného vývoje (Kalouda, 2015).

Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest je bonitní model a skládá se ze čtyř rovnic, ze kterých se pak hodnotí situace ve společnosti. První dvě rovnice slouží k vyhodnocení stability společnosti, další dvě potom vyhodnocují výnosovou situaci společnosti (Růčková, 2015).

Vzorec dle Růčkové (2015):

$$R1 = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva celkem}},$$

$$R2 = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{peněžní prostředky}}{\text{provozní cash flow}},$$

$$R3 = \frac{\text{EBIT (zisk před úroky a zdaněním)}}{\text{aktiva celkem}},$$

$$R4 = \frac{\text{provozní cash flow}}{\text{výkony}}.$$

Získaným výsledkům se poté přiřadí bodová hodnota dle následující tabulky (Růčková, 2015).

Tabulka č. 1: Bodování výsledků Kralickova Quicktestu

Ukazatel	0 bodů	1 bod	2 body	3 body	4 body
R1	< 0	0-0,1	0,1-0,2	0,2-0,3	> 0,3
R2	< 3	3-5	5-12	12-30	> 30
R3	< 0	0-0,08	0,08-0,12	0,12-0,15	> 0,15
R4	< 0	0-0,05	0,05-0,08	0,08-0,1	> 0,1

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Růčková, 2015)

Hodnocení společnosti se pak provádí ve třech krocích. Nejprve se zhodnotí finanční stabilita (součet bodové hodnoty R1 a R2 dělený 2), následně se zhodnotí výnosová situace (součet bodové hodnoty R3 a R4 dělený 2) a v posledním kroku se hodnotí situace jako celek (součet bodové hodnoty finanční stability a výnosové situace dělený 2). Interpretace výsledných hodnot je zobrazena v následující tabulce (Růčková, 2015).

Tabulka č. 2: Interpretace výsledků Kralickova Quicktestu

Hodnoty	Interpretace výsledku
> 3	Společnost je bonitní.
1-3	Pásmo šedé zóny, není vyhraněno.
< 1	Potíže ve finančním hospodaření společnosti.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Růčková, 2015)

Index IN05

Index IN05 je bankrotní model, který vychází z významných bankrotních indikátorů, ale byl zkonstruován s ohledem na české podmínky a akceptuje také hledisko vlastníka (Scholleová, 2012).

Vzorec dle Sedláčka (2011):

$$IN05 = 0,13 \times X_1 + 0,04 \times X_2 + 3,97 \times X_3 + 0,21 \times X_4 + 0,09 \times X_5$$

, kde

$$X_1 = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{cizí zdroje}},$$

$$X_2 = \frac{EBIT \text{ (zisk před úroky a zdaněním)}}{\text{nákladové úroky}},$$

$$X_3 = \frac{EBIT \text{ (zisk před úroky a zdaněním)}}{\text{celková aktiva}},$$

$$X_4 = \frac{\text{výnosy}}{\text{celková aktiva}},$$

$$X_5 = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}.$$

Podle vypočtených hodnot je možné s velkou pravděpodobností předpovídat očekávaný vývoj. V následující tabulce je zobrazena interpretace výsledků (Scholleová, 2012).

Tabulka č. 3: Interpretace výsledků Indexu IN05

Hodnota	Předpokládaný vývoj
IN05 < 0,9	Společnost spěje k bankrotu (s pravděpodobností 86 %).
0,9 < IN05 < 1,6	Pásmo šedé zóny, není vyhraněno.
IN05 > 1,6	Společnost tvoří hodnotu, není ohrožena bankrotem (s pravděpodobností 67 %).

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Scholleová, 2012)

Při výpočtech IN05 je problémem to, když je společnost nezádlužená nebo zadlužená velmi málo a ukazatel nákladového krytí je obrovské číslo. Z toho důvodu se doporučuje při propočtech IN05 omezit hodnotu ukazatele X_2 hodnotou ve výši 9 (Scholleová, 2012).

1.2.2 Analýza absolutních ukazatelů

K hodnocení finanční situace firem se při této analýze využívá údajů přímo obsažených v účetních výkazech. Vedle sledování změn absolutních hodnot ukazatelů v čase se obvykle zjišťují také jejich relativní (procentní) změny. Konkrétní uplatnění absolutních ukazatelů lze nalézt v analýze vývojových trendů nebo také v procentní analýze komponent (Sedláček, 2001).

Horizontální analýza

Horizontální analýza se zabývá porovnáváním změn položek jednotlivých výkazů v určité časové posloupnosti. Z těchto změn lze poté odvozovat i pravděpodobný vývoj ukazatelů v budoucnosti. K dosažení dostatečné vypovídající schopnosti této metody je však zapotřebí mít k dispozici dostatečně dlouhou časovou řadu (ideálně více než dvě období), zajistit srovnatelnost údajů v řadě a případně z ní vyloučit náhodné vlivy a zahrnout do analýzy objektivně předpokládané změny (Mrkvička, 2006).

Absolutní změna (rozdíl ve dvou po sobě jdoucích obdobích) lze vyjádřit jako:

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

, kde

t je označení období (Mrkvička, 2006).

Procentní změna (o kolik procent se změnily hodnoty oproti minulému období) lze vyjádřit jako:

$$\text{Procentní změna} = \frac{\text{absolutní změna} \times 100}{\text{ukazatel}_{t-1}}$$

, kde

t je označení období (Mrkvička, 2006).

Vertikální analýza

„Metoda spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně položené jako 100 %. Této základně se někdy říká také strukturální. Pro rozbor rozvahy je jako základ zvolena výše aktiv celkem (nebo pasiv

celkem), pro rozbor výkazu zisku a ztrát velikost celkového obrátu, tj. výnosy celkem.“ (Mrkvička, Kolář, 2013, s. 58)

Metodu vertikální analýzy lze výhodně používat pro porovnání účetních výkazů v delším časovém horizontu a může sloužit jako vodítko pro plánovací činnost společnosti (Mrkvička, Kolář, 2013).

1.2.3 Analýza rozdílových ukazatelů

K analýze a řízení finanční situace společnosti (zejména její likvidity) slouží rozdílové ukazatele označované také jako fondy finančních prostředků (finanční fondy). Fond je chápán jako agregace (shrnutí) určitých stavových ukazatelů vyjadřujících aktiva či pasiva, resp. jako rozdíl mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a krátkodobých pasiv (tzv. čistý fond) (Sedláček, 2011).

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál (ČPK) vypovídá o vztazích mezi majetkovou strukturou společnosti a její kapitálovou strukturou. Vyjadřuje kladný, nulový, či záporný pracovní kapitál. Velikost čistého pracovního kapitálu je klíčová pro stanovení platební schopnosti společnosti (Bařinová, 2005).

Vzorec dle Bařinové (2015):

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}.$$

Obecně platí, že čím vyšší hodnota ČPK, tím vyšší schopnost hradit závazky. Kladná výše bývá dobrým znamením pro věřitele. Záporná výše znamená, že část stálých aktiv je hrazena ze zdrojů krátkodobých. Vysoký objem ČPK sám o sobě pak svědčí o neefektivním využívání prostředků. Doporučuje se tedy kladná hodnota, ale s přihlédnutím k danému oboru a jeho náročnosti na ČPK (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky (ČPP) jsou společně s čistým pracovním kapitálám nejpoužívanějším rozdílovým ukazatelem. Výpočet tohoto ukazatele vede k vyjádření nejvyššího stupně likvidity (Bařinová, 2005).

Vzorec dle Bařinové (2015):

$$\text{ČPP} = \text{pohotov  finanční prostředky} - \text{okamžit  splatn  závazky}.$$

Doporu en  hodnoty se pohybují kolem nuly. Vysok  hodnota signalizuje pŕil sh velk y objem pen   n ch prostředků, nižší hodnota pak signalizuje nedostatek pen   n ch prostředků (Kub   kov , Jindřichovská, 2015).

1.2.4 Analýza poměrových ukazatelů

„Pom rov  ukazatele jsou nejčastěji pou  van m rozborov m postupem k   etn m výkazům z hlediska využitelnosti i z hlediska jin ch  u rovn  analýz (napŕ. odv tvov  analýza). Nejpravd podobn    m důvodem je fakt, že analýza poměrovými ukazateli vychází v hradn  z daj  ze z kladn ch  účetních výkazů. “ (R   kov , 2015, s. 53).

Pom rov  ukazatele umo   uj  ziskat rychl  a nen kladn  obraz o základních finančních charakteristikách dan  společnosti. Nevýhodou může být nízká schopnost vysvětlovat jevy (Sedláček, 2001).

Pom rov  ukazatele se podle různých kritérií d l  do několika skupin. Jako z kladn  se dějí považovat:

- ukazatele likvidity
- ukazatele rentability
- ukazatele zadluženosti
- ukazatele aktivity (Kalouda, 2015).

Ukazatele likvidity

Pom rov  ukazatele likvidity analytici považují za jedny z nejd le it   ch indikátorů platebn  schopnosti společnosti. Odvozují v nich solventnost (likviditu) společnosti od poměru nejlikvidn     skupiny aktiv společnosti, tedy ob   n ch aktiv, ke kr tkodob m závazků, splatn m do jednoho roku (Mrkv   ka, Kol  , 2013).

➤ B   n  likvidita (III. stupně)

Ukazatel b   n  likvidity udává, kolikrát pokr v j  ob   n  aktiva kr tkodob  závazky společnosti. Pŕ  výpočtu by měla být zv   ena struktura zásob a jejich realistick  ocenění. Neprodejn  zásoby by měly být odečteny (Kn p kov , 2017).

Vzorec dle Knápkové (2017):

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}.$$

Doporučená hodnota ukazatele je v rozmezí 1,5–2,5. Při rovnosti oběžného majetku a krátkodobých závazků (hodnota je v tom případě rovna 1), je likvidita společnosti značně riziková. Příliš vysoká hodnota potom značí příliš vysokou hodnotu čistého pracovního kapitálu a drahé financování (Knápková, 2017).

➤ Pohotová likvidita (II. stupně)

Pohotová likvidita na rozdíl od běžné likvidity nepracuje se zásobami. Ty se považují za nejpomalejší položku oběžných aktiv (Jindřichovská, 2013).

Vzorec dle Knápkové (2017):

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{krátkodobé pohledávky} + \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}.$$

Doporučené hodnoty jsou 1–1,5. Při poměru menším než 1 se musí společnosti spoléhat na případný prodej zásob (Knápková, 2017).

➤ Okamžitá likvidita (I. stupně)

Okamžitá likvidita je velmi důležitý ukazatel z krátkodobého hlediska. Pracuje pouze s nejrychlejšími položkami oběžných aktiv, také se mu říká pokladní likvidita (Dluhošová, 2010).

Vzorec dle Knápkové (2017):

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}.$$

Ukazatel by měl nabývat hodnot v rozmezí 0,2–0,5. Vysoké hodnoty svědčí o neefektivním využívání finančních prostředků (Knápková, 2017).

Ukazatele rentability

Rentabilita je základním indikátorem finančního zdraví společnosti. Označuje schopnost společnosti zhodnocovat vložené prostředky ve formě zisku. Rentabilita je nejčastější formou, v níž je vyjadřována a také posuzována úspěšnost podnikatelské činnosti. Patří

k nejdůležitějším charakteristikám finanční kondice společnosti (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Pro finanční analýzu jsou nejdůležitější tři základní kategorie zisku, které je možné vyčíst přímo z výkazu zisku a ztráty. Dělí se na:

- EBIT – zisk před odečtením úroků a daní, odpovídá provoznímu výsledku hospodaření,
- EAT – zisk po zdanění nebo také čistý zisk, odpovídá výsledku hospodaření za běžné účetní období,
- EBT – zisk před zdaněním, tedy provozní zisk již snížený nebo zvýšený o finanční a mimořádný výsledek hospodaření (Růčková, 2015).

➤ **Rentabilita celkových aktiv (ROA)**

Rentabilita celkových aktiv je klíčovým měřítkem rentability. Poměruje zisk společnosti s celkovými vloženými prostředky (bez ohledu na to, zda byl financován z vlastního, nebo cizího kapitálu). Existuje několik tvarů, nejvhodnější se jeví tvar s EBIT (Scholleová, 2012).

Vzorec dle Scholleové (2012):

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}.$$

Jako doporučené se uvádí hodnoty okolo 10 % (Růčková, Roubíčková, 2012).

➤ **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**

Rentabilita vlastního kapitálu představuje výnosnost kapitálu investovaného samotným investorem, vyjadřuje tedy míru zhodnocení vlastních zdrojů, které pro financování sám užil (Fotr, Souček, 2005).

Vzorec dle Scholleové (2012):

$$ROE = \frac{EAT}{vlastní kapitál}.$$

Doporučují se hodnoty nad 10 %, za dobré se považují hodnoty nad 12 % (ReadyRatios, 2011).

➤ **Rentabilita tržeb (ROS)**

Rentabilita tržeb ukazuje, kolik korun zisku společnost utvoří z jedné koruny tržeb. Pokud se nevyvíjí dobře tento ukazatel, lze předpokládat, že ani u ostatních ukazatelů nebude dobrá situace (Scholleová, 2012).

Vzorec dle Scholleové (2012):

$$ROS = \frac{EAT}{tržby\ z\ prodeje}.$$

Jako doporučené hodnoty se uvádí hodnoty nad 10 % (Fotr, Souček, 2005).

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti slouží k tomu, že udávají vztah mezi cizími a vlastními zdroji financování společnosti a měří rozsah, v jakém společnost používá k financování dluhy (tedy jak moc se zadlužuje). Zadluženost však nebývá pouze negativní charakteristikou společnosti, ale naopak její růst může výrazně přispět ke zvýšení tržní hodnoty společnosti. Docílí se toho zvýšením celkové rentability, ačkoliv se současně zvyšuje také riziko finanční nestability (Sedláček, 2011).

➤ **Celková zadluženost**

Celkovou zadluženost lze vypočítat s pomocí vlastního kapitálu. Čím je jeho podíl větší, tím je větší bezpečí proti ztrátám věřitelů v případě likvidace. Věřitelé tedy preferují nízký ukazatel zadluženosti. Vlastníci však hledají větší finanční páku, aby znásobili svoje výnosy (Sedláček, 2011).

Vzorec dle Sedláčka (2011):

$$Celková\ zadluženost = \frac{cizí\ kapitál}{celková\ aktiva}.$$

Jako doporučená hodnota je stanoveno rozmezí 30–60 % (Knápková, 2017).

➤ **Koeficient samofinancování**

Koeficient samofinancování nebo také kvóta vlastního kapitálu je doplňkem k ukazateli celkové zadluženosti. Vyjadřuje finanční nezávislost společnosti. Oba ukazatele informují o finanční struktuře společnosti, konkrétně o skladbě kapitálu (Sedláček, 2011).

Vzorec dle Sedláčka (2011):

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}.$$

Součet tohoto koeficientu s celkovou zadlužeností by měl být roven jedné (Sedláček, 2011).

➤ **Míra zadluženosti**

Míra zadluženosti nebo také koeficient zadluženosti má stejnou vypovídající schopnost jako celková zadluženost. Oba rostou s rostoucí proporcí dluhů ve struktuře společnosti. Zatímco však celková zadluženost roste lineárně, míra zadluženosti roste exponenciálně až do nekonečna, nikoliv jen do 100 % (Sedláček, 2011).

Vzorec dle Sedláčka (2011):

$$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}}.$$

Obecně zde platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů (kteří preferují nižší hodnoty tohoto ukazatele) (Růčková, 2015).

➤ **Úrokové krytí**

Ukazatel úrokové krytí informuje o tom, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Pokud je ukazatel roven 1, znamená to, že k zaplacení úroků je třeba celého zisku (Sedláček, 2011).

Vzorec dle Sedláčka (2011):

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{úroky}}.$$

Jako dostačující se považuje, je-li hodnota 3–6. Platí však, že čím více, tím lépe (Sedláček, 2011).

Ukazatele aktivity

„Jako ukazatele aktivity jsou souhrnně nazývány ukazatele relativní vázanosti kapitálu v různých formách aktiv, jak krátkodobých, tak dlouhodobých. Prakticky se jedná o ukazatele typu doby obratu nebo obratovosti, které jsou využívány pro řízení aktiv.“ (Dluhošová, 2010, s. 86)

Ukazatele aktivity měří, jak efektivně společnost hospodaří se svými aktivy. Pokud jich má více, než je účelné, vznikají zbytečné náklady, pokud jich má nedostatek, přichází o výnosy (Sedláček, 2001).

➤ **Obrat celkových aktiv**

Ukazatel obratu (rychlosti obratu) celkových aktiv měří obrat (intenzitu) využití celkového majetku. Tento ukazatel je používán zejména pro mezipodnikové srovnávání. Čím je ukazatel vyšší, tím efektivněji společnost využívá svůj majetek (Dluhošová, 2010).

Vzorec dle Dluhošové (2010):

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}.$$

Průměrné hodnoty se pohybují v rozmezí 1,6–2,9. Pokud hodnota klesne pod 1,5, je třeba prověřit, zda nelze vložený majetek redukovat (Rejnuš, 2014).

➤ **Obrat stálých aktiv**

Význam tohoto ukazatele je především v tom, že slouží k rozhodování společnosti o tom, zda pořídit další produkční dlouhodobý majetek. Nižší hodnoty ukazují, že by se mělo zvýšit využití výrobních kapacit a omezit investice společnosti (Sedláček, 2011).

Vzorec dle Sedláčka (2011):

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}.$$

Pokud je hodnota nižší než hodnota odvětvového průměru, znamená to, že společnost nevyužívá dostatečně svých výrobních kapacit. Doporučenou výši je obtížné stanovit, měla by se však přibližovat hodnotě 5,1 (Rejnuš, 2014).

➤ **Doba obratu pohledávek**

Ukazatel doby obratu pohledávek má význam v tom, že vypovídá o strategii řízení pohledávek a udává, za jak dlouho jsou ve společnosti průměrně placeny faktury. Tento ukazatel je klíčový z hlediska plánování peněžních toků (Dluhošová, 2010).

Vzorec dle Dluhošové (2010):

$$Doba\ obratu\ pohledávek = \frac{krátkodobé\ pohledávky \times 360}{tržby}.$$

Doporučovanou hodnotou je standardně běžná doba splatnosti faktur (Růčková, 2015).

➤ **Doba obratu závazků**

Ukazatel doba obratu závazků vyjadřuje počet dní, na které dodavatelé společnosti poskytl obchodní úvěr. Charakterizuje platební disciplínu společnosti vůči jeho dodavatelům (Dluhošová, 2010).

Vzorec dle Dluhošové (2010):

$$Doba\ obratu\ závazků = \frac{krátkodobé\ závazky \times 360}{tržby}.$$

Obecně je možno říci, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratů pohledávek, aby nebyla narušena finanční rovnováha ve společnosti (Růčková, 2015).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část bakalářské práce bude rozdělena na tři části. V první části bude představena společnost Dormouse, s.r.o. V následující části bude provedena analýza okolí společnosti. Ve třetí části bude poté vypracována finanční analýza společnosti.

2.1 Představení společnosti

Společnost Dormouse s.r.o. na českém trhu působí jako dceřiná společnost společnosti EP servis spol. s.r.o. a věnuje se ubytovacím službám. Jediná činnost společnosti je provoz hotelové ubytovny Kord (Platovský, 2019).

Budova byla původně staveniště a v roce 1990 byla zkolaudována jako stálá stavba patřící společnosti TOS Kuřim a.s. V roce 1997 upadla stavba do konkurzu a v roce 2000 byla z konkurzní podstaty získána společností Dormouse s.r.o. Původním záměrem nákupu byla investice a následný prodej, nakonec se však vlastníci rozhodli o založení ubytovny. Hotelová ubytovna Kord tedy byla založena roku 2000. Za svoje působení byly po prvotním zařízení ubytovny ještě dvakrát měněny kotle, přidána plastová okna a vykonány drobné úpravy (Platovský, 2019).



Obrázek č. 2: Logo společnosti Dormouse s.r.o.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Dormouse, nedatováno)

Ubytovací zařízení Kord se nachází na okraji města Kuřim. Jedná se o třípodlažní budovu s kapacitou 103 lůžek ve 48 pokojích. Většina pokojů má společné sociální zařízení vždy po dvou, vybrané pokoje mají svoje vlastní. Všechny pokoje jsou pokryté internetovým signálem Wi-Fi. V každém patře budovy je společná kuchyň a v přízemí je společenská místnost (Platovský, 2019).

Ubytovna Kord ubytovává krátkodobě i dlouhodobě a spolupracuje s různými agenturami při organizaci pracovních cest. Na recepci je 24 hodin denně někdo ze zaškoleného personálu, který přijímá rezervace a stará se o provoz ubytovny. Vize společnosti je do budoucna pracovat na kvalitě budovy ubytovny formou rekonstrukcí a také na nabízených službách (Platovský, 2019).

2.1.1 Základní informace o společnosti

Tabulka č. 4: Výpis z obchodního rejstříku

Datum vzniku a zápisu:	6. prosince 1994
Spisová značka:	C 17139 vedená u Krajského soudu v Brně
Obchodní jméno:	Dormouse s.r.o.
Sídlo:	Blanenská 1281/25, 664 34 Kuřim
Identifikační číslo:	60727705
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Statutární orgán:	Jednatelé: Ing. Jiří Platovský Mgr. Milena Platovská
Společníci:	EP servis, spol. s r.o. Ing. Jiří Platovský Miroslav Ovečka
Základní kapitál:	300 000,- Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Justice, 2019)

2.2 Analýza okolí společnosti

V této části bude zanalyzováno vnější a vnitřní prostředí společnosti. Pro analýzu vnějšího okolí bude použita SLEPTE analýza. Pro analýzu vnitřního prostředí pak bude užit Porterův model pěti sil a model 7S. Za účelem zjištění silných a slabých stránek společnosti pak bude vypracováno shrnutí všech předchozích analýz.

2.2.1 SLEPTE analýza

S pomocí analýzy SLEPTE budou popsány vnější faktory, které působí na společnost. Konkrétně to budou faktory společenské, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

Sociální faktory

Analyzovaná společnost se nachází ve městě Kuřim, které se nachází v Jihomoravském kraji v České republice. Počet obyvatel v České republice k 31. prosinci 2018 byl 10 649 800. Počet obyvatel Jihomoravského kraje ke stejnému datu byl 1 187 667 a byl tak čtvrtým nejobydlenějším krajem. Počet obyvatel má rostoucí tendenci, například v roce 2013 to byl počet 1 170 078 v Jihomoravském kraji a počet obyvatel stabilně roste již 15 let v kuse (Český statistický úřad, 2019).

Zvyšuje se také průměrný věk obyvatelstva, což je způsobeno hlavně prodlužováním průměrné délky života. V Jihomoravském kraji byla, co se věkové struktury týče, k 31. prosinci 2017, nejvíce zastoupena skupina obyvatel ve věku 40-44 let. Průměrný věk obyvatel byl pak ke stejnému datu 42,3 let (Český statistický úřad, 2018). Zvyšování průměrného věku může způsobit problém v případě hledání nových zaměstnanců, jelikož populace stárne a ubývá ekonomicky aktivních obyvatel.

Dalším problémem v tomto může být také fakt, že ubývá obyvatel se středním vzděláním s výučním listem a přibývá obyvatel s maturitním a vysokoškolským vzděláním. Důležitým faktorem je však také nezaměstnanost, která byla v posledních letech rekordně nízká a k poslednímu čtvrtletí roku 2018 byla v Jihomoravském kraji na hodnotě 2,6 % (Český statistický úřad, 2019).

Legislativní faktory

Legislativní faktory jsou úzce spjaty s faktory politickými, neboť po změnách v politice často přichází také změny v zákonech. Společnost Dormouse s.r.o. se jako každá jiná společnost musí řídit mnoha zákony. Mezi ty základní a obecné patří: občanský zákoník (zákon č. 89/2012 Sb.), zákon o účetnictví (zákon č. 563/1991 Sb.), zákon o daních z příjmu (zákon č. 586/1992 Sb.), zákon o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.) a zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb.). Relativně nově taky platí významný zákon o evidenci tržeb (zákon č. 112/2016 Sb.) (Zákony pro lidi, 2019).

Další důležité zákony, které jsou více oborově specifické, jsou: zákon o místních poplatcích (zákon č. 565/1990 Sb.), zákon o rozhlasových a televizních poplatcích (zákon č. 348/2005 Sb.) nebo zákon o pobytu cizinců na území České republiky (zákon č. 326/1999 Sb.) (Zákony pro lidi, 2019).

Ekonomické faktory

Mezi klíčové ekonomické faktory patří výše hrubého domácího produktu. Od roku 2013 má hrubý domácí produkt České republiky rostoucí tendenci. Za rok 2018 to byla hodnota 5 310,3 mld. Kč, a oproti předešlému roku vzrostl o 2,9 %. Míra inflace v posledních letech také roste, tudíž se snižuje kupní síla peněz. Pokud by se zároveň nezvyšovaly mzdy, byla by to špatná zpráva pro společnost, jelikož by bylo méně platících zákazníků. V roce 2016 byla míra inflace 0,7 %, což bylo o 0,4 % více než v předešlém roce, v roce 2017 pak 2,5 %. Na konci roku 2018 byla hodnota na 2,1 %, což byl ale malý pokles v porovnání s předešlým nárůstem. Úroková sazba stanovená Českou národní bankou na konci roku 2018 činila 1,75 % (Kurzy, 2019).

Průměrná měsíční mzda v Jihomoravském kraji ve 4. čtvrtletí 2018 dosáhla částky 32 874 Kč. Nominálně průměrná mzda v kraji vzrostla oproti stejnému období roku 2017 o 6,5 %, tedy o 2 014 Kč, reálný růst s ohledem na inflaci dosáhl 4,3 %. To se pozitivně odrazilo i na oborové hodnotě počtu hostů a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních za rok 2018. Celkový počet hostů byl 2 040 627, což bylo o 154 211 více než předešlý rok a dokonce o 613 473 více než v roce 2013 (Český statistický úřad, 2019).

Politické faktory

V posledních letech byla politická situace v České republice stabilní. Od začátku zkoumaného období došlo k několika důležitým volbám a podle toho se měnil i premiér. V roce 2013 podal Petr Nečas (ODS) demisi. Po něm se stal premiérem Jiří Rusnok, který však se svojí vládou nedostal důvěru. V roce 2014 se stal premiérem Bohuslav Sobotka (ČSSD), který předal funkci Andreji Babišovi (ANO) na konci roku 2017. Miloš Zeman v roce 2013 poprvé vyhrál přímou volbu prezidenta. Svůj post si zachoval i po dalších volbách na začátku roku 2018 (Vláda, 2019).

Českou republiku taky politicky ovlivňuje fakt, že je členem Evropské unie. Důležitá událost s tímto spojená bylo rozhodnutí o odchodu Velké Británie z Evropské unie na základě referenda a také zavedení Obecného nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR) v roce 2016.

Technologické faktory

Technologické faktory jsou jedním z klíčových faktorů při vytváření a pohybování se v konkurenčním prostředí. Technologie se modernizují a na společnost je vyvíjen nátlak ze strany konkurence i zákazníků. Oborově se tyto faktory dají zaznamenat na standardizování co nejširšího pokrytí připojení Wi-Fi nebo nutností používat počítače a digitální systémy na vykonávání dříve analogově zvladatelných výkonů (Rentokil, 2019).

Ekologické faktory

V posledních letech je na ekologii kladen stále větší důraz a ekologické myšlení se stává nedílnou součástí dnešní společnosti. Společnost se s ekologickým uvažováním setkává především skrze zpracovávání odpadu. Společnosti jsou povinny se řídit ekologickými zákony, tedy zákonem o životním prostředí (zákon č. 17/1992 Sb.) a také zákonem o odpadech (zákon č. 185/2001 Sb.) (Zákony pro lidi, 2019).

2.2.2 Porterova analýza pěti sil

Porterův model bude sloužit ke zkoumání a analyzování konkurenčního prostředí společnosti.

Hrozba rivality stávajících konkurentů

Konkurence je standardně u ubytovacích služeb velká a obecně lze říci, že v posledních letech roste, jelikož se tomuto odvětví daří. V Kuřimi momentálně existuje několik konkurenčních objektů, které se podílí na vytváření konkurenčního boje. Jako největšího konkurenta pro zkoumanou ubytovnu Kord lze vnímat Chocohotel Fikar. Je to hotel, a tudíž jiný typ ubytovacího zařízení, ale pokud si zákazníci jsou ochotni připlatit a tuto variantu využijí, tak je k dispozici 60 lůžek a kvalitní služby. Jako další konkurenci lze vnímat ubytování jménem Penzion a Restaurace U Mertů, která má ceny nižší než hotel a nabízí 8 pokojů. Cenově nejsrovnatelnější, avšak s nejmenším kapacitním rozsahem jsou pak soukromá ubytování, jmenovitě například Ubytování Jůza, s kapacitou pouze dvou pokojů. Ubytovna s danou kapacitou a cenovou dostupností je v dané lokalitě ubytovna Kord jediná a v době konjunktury nemá problém zaplnit všechny pokoje (Platovský, 2019).

Hrozba vstupu nových konkurentů

Za potenciální nové konkurenty lze považovat hotely, ubytovny či soukromé ubytování. Pro hotely jsou vstupní bariéry velmi vysoké kvůli vysokým fixním nákladům a budování značky, dále také kvůli lokální situaci, kdy už v menším městě jeden hotel je. Tyto důvody činí hrozbu vstupu nových hotelů na trh velmi malou (Platovský, 2019).

U ubytovny jsou počáteční náklady pořád docela vysoké, avšak menší než u hotelů. Pokud by na trh přišla nová ubytovna, která by nabízela lepší služby za srovnatelné ceny, tak by ubytovnu Kord mohla ohrozit. Hrozba je ale nepravděpodobná, jelikož v dané lokalitě je trh daného odvětví spíše nasycený (Platovský, 2019).

Jako největší hrozbu vstupu nových konkurentů lze vnímat rozšiřující se trend soukromého ubytování. U soukromého ubytování jsou vstupní bariéry velmi malé, jelikož se většinou jedná o pronájem již vlastněného prostoru. V tomto případě se ale z principu formy ubytování vždy jedná o menší kapacitu, a tudíž by to neměla být příliš velká hrozba pro ubytovnu s mnohonásobně vyšší ubytovací kapacitou (Platovský, 2019).

Hrozba substituce výrobků

Jako substitut při potřebě ubytování se dá vnímat jak dražší ubytovací zařízení, které nabízí vyšší kvalitu služeb, tak cenově srovnatelné soukromé ubytování. U hotelů může

být důležitějším faktorem kvalita služeb než cena. U soukromého ubytování poté třeba individuální přístup a domáckost (Platovský, 2019).

Do této části lze také zařadit celkovou substituci potřeby pracovně cestovat. Typickým zákazníkem ubytovny Kord je osoba na pracovní cestě a platící osobou je tedy společnost, která mu ubytování vybírá. V současné době je však moderní přecházet na online způsob vzdálené komunikace a konferenční videohovory, kterými se dá částečně nahradit časově a finančně náročné cestování za prací a ubytování s ním spojené (Platovský, 2019).

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Tato hrozba je největší a nejzásadnější ze všech rozebíraných. Zákazníci mají velkou sílu a u zkoumané společnosti to prokázali už v minulosti. Jako vyjednávací síla v tomto případě často figuruje společnost, které vybírají ubytování pro svoje zaměstnance. Často se snaží získat množstevní slevu nebo slevu za delší pobyt. Dalším příkladem je fakt, že v reakci na tlak zákazníků ubytovna zajistila pokrytí signálem Wi-Fi na všech pokojích. Pokud zákazníci nebudou v budoucnu spokojeni s poměrem ceny a služeb, které za ně dostanou, společnost bude nucena reagovat. Je možno očekávat, že v budoucnu bude poptávka po modernizaci zevnějšku i vnitřních prostor ubytovny a možnosti online rezervace (Platovský, 2019).

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Hrozba vyjednávací síly dodavatelů je v obecném smyslu velmi malá, jelikož společnost nemá kromě běžných dodavatelů (elektřina, voda apod.) žádné další stálé dodavatele či dodavatelské smlouvy (Platovský, 2019).

V tomto kontextu se však dají zaměstnanci považovat za dodavatele pracovní síly a v tom případě lze počítat i s jejich vyjednávací silou. To je způsobeno růstem ekonomiky, velmi nízkou nezaměstnaností a zvyšováním průměrného platu v České republice.

Model 7S

Model 7S bude sloužit k analytickému zhodnocení kritických faktorů organizace.

Strategie

Společnost si dává za cíl udržet si množství zákazníků a stav, který má teď, a i nadále zajišťovat spokojenost ubytovaných zákazníků, aby se k nim rádi vraceli. I přes téměř neexistující reklamu není problém ubytovnu plně zaplnit a o to by společnost nechtěla

přijít. Chce toho docílit nezvyšováním nízkých cen (základní cena je 200 Kč na noc) a také tím, že je v ubytovně vždy čisto, teplo, uklizeno, na společnost je vždy spoleh a pracují v ní kvalitní zaměstnanci. V delším časovém horizontu by společnost chtěla provést rekonstrukci budovy a interiéru, které jsou momentálně ve špatném stavu a působí zastarale. To by mělo vést ke zkvalitnění služeb, a tedy dalšímu důvodu k tomu, aby se zákazníci do ubytovny chtěli vracet (Platovský, 2019).

Systémy

Společnost využívá hlavně systému telefonní komunikace. Přes něj je možno udělat rezervaci a informovat se o službách. Telefonicky komunikují i jednatele se zaměstnanci, pokud nejsou zrovna přítomni osobně. V ubytovně se nachází na recepci jeden počítač, na kterém se využívá program Microsoft Office a evidují se tržby. V procesu ubytování se však stále na část činností využívá ručního zapisování do sešitu. Je možná také emailová komunikace s jednatelem společnosti, nelze však tímto způsobem udělat rezervaci (Platovský, 2019).

Schopnosti

Zaměstnanci jsou proškolení při nástupu do zaměstnání, a to z části jednatelem a z části stávajícími zaměstnanci. Od recepčních se očekává pohotovost, zodpovědnost a schopnost reagovat na nečekané události, od provozní pak také organizační schopnosti. U uklízeček je klíčové, aby svoji práci vykonávaly kvalitně a důsledně (Platovský, 2019).

Sdílené hodnoty

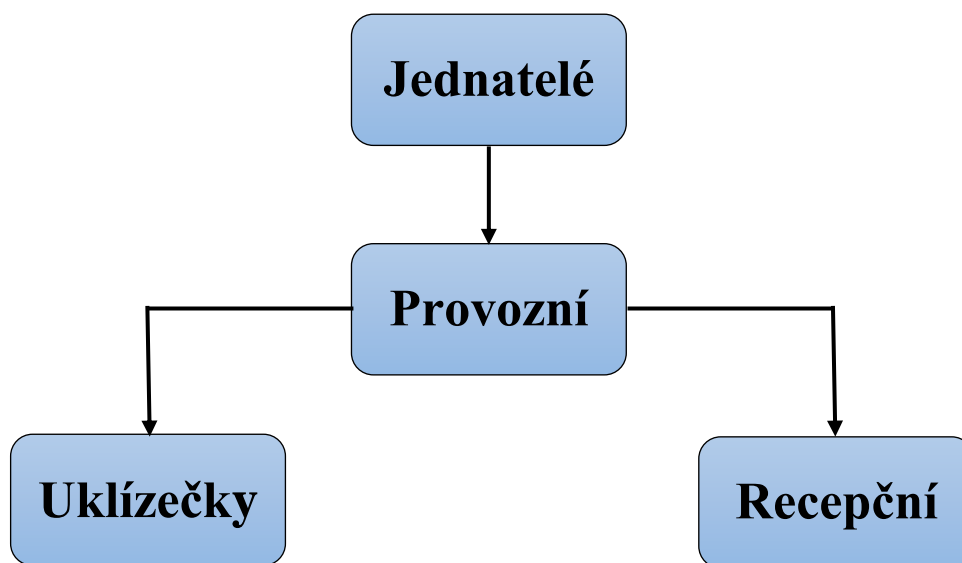
Společnost si pevně stojí za svými hodnotami, které se mají odrážet na kvalitě samotného ubytování. V ubytovně musí být vždy perfektně uklizeno a teplo. Na ubytovnu a její zaměstnance vždy musí být spoleh a musí s nimi být dobrá domluva. Tyto hodnoty jsou sdílené všemi zaměstnanci a utvrzují se na nepravidelných pracovních poradách. Teambuildingové akce však společnost neorganizuje (Platovský, 2019).

Styl

Styl a přístup k řešení problémů, organizačních situací a přistupování k běžné komunikaci je velmi přátelský až neformální. Všichni zaměstnanci včetně jednatele si tykají a udržují spolu přátelský vztah. Když je potřeba vykonat nějaké rozhodnutí, tak se vedoucí snaží zapojit i své zaměstnance a dát jim prostor se projevit (Platovský, 2019).

Struktura

Společnost Dormouse s.r.o. zaměstnává celkově devět zaměstnanců. Jsou to dva jednatele (na samotném řízení společnosti se převážně účastní jen jeden z nich), jedna provozní, která je zároveň i recepční, tři samostatné recepční, které se střídají po 12hodinových směnách, a tři uklízečky. Společnost dále spolupracuje se švadlenou a údržbářem formou smlouvy o dílo, jejichž služeb využívá přibližně jednou měsíčně. Ani jeden z nich však není stálým zaměstnancem společnosti. O účetnictví se stará mateřská společnost společnosti Dormouse s.r.o., tedy společnost EP servis, spol s.r.o., (Platovský, 2019).



Obrázek č. 3: Organizační struktura společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Platovský, 2019)

Struktura společnosti se dá vyjádřit jako liniová, centralizovaná a plochá. Vedení je jasně stanoveno, jsou to jednatele. Když není jednatel přítomen, řídí chod ubytovny provozní. Zbytek zaměstnanců má stejnou zaměstnaneckou úroveň v pomyslné hierarchii a očekává se od nich aktivní spolupráce (Platovský, 2019).

Spolupracovníci

Všichni zaměstnanci společnosti mají středoškolské vzdělání. O úklid ubytovny se starají tři uklízečky a jedna z nich má na starost pouze půlku patra a stará se o všechno prádlo. Čtyři recepční se střídají po dvanácti hodinách a jedna z nich funguje i jako provozní a stará se o správný chod ubytovny. Jednatel jezdí osobně do ubytovny vždy jednou až dvakrát týdně (Platovský, 2019).

2.2.3 Shrnutí předchozích analýz

V této části budou na základě všech předešlých analýz okolí společnosti shrnuty pozitivní a negativní faktory, které ovlivňují společnost.

Pozitivní faktory

- **Dobré jméno společnosti** – ubytovna existuje již 19 let a po celou dobu svého působení nabízí kvalitní služby a lze se na ni spolehnout. Společnost si vybudovala dobré jméno a zákazníci se k ní rádi vrací.
- **Nízké ceny** – základní cena přespání na jednu noc je 200 Kč. To je velmi nízká cena, a to i v porovnání s konkurencí a nabídkami soukromého ubytování v dané lokalitě.
- **Kvalitní zaměstnanci** – společnost zaměstnává kvalitní zaměstnance, na které je spoleh a zákazníci si chválí jejich práci a rádi s nimi komunikují.
- **Pevné zásady a hodnoty** – všichni zaměstnanci sdílí stejné hodnoty a pracují jako kolektiv. Hlavními zásadami, kterými se řídí, jsou: vždy musí být v ubytovně teplo, čisto a všechny poskytované služby musí být na co nejlepší úrovni.

Negativní faktory

- **Zastaralá budova** – jedná se o montovanou budovu a původní staveniště. Budova působí staře, nemoderně, a to jak zevnitř, tak zvenku. U budovy sice došlo dvakrát k výměně kotlů, potrubí a výměně oken, avšak zapotřebí by byla rozsáhlejší rekonstrukce a zateplení budovy.
- **Nekvalitní marketing** – společnost provozuje velmi málo marketingové činnosti. Katalogy, ve kterých je zveřejněna, jsou již zastaralé a novou reklamu si neplatí. Spoléhá se na stálé zákazníky a na nové, kteří budou aktivně hledat.
- **Nemoderní systém** – společnost se příliš nepřizpůsobuje technologickému pokroku a u mnoha činností používá zastaralé systémy. U ubytovny chybí možnost online rezervace a chod vnitřních systémů by se mohl plně digitalizovat.

2.3 Finanční analýza

V této části bakalářské práce bude vypracována finanční analýza společnosti Dormouse s.r.o. Jako zdroj dat pro tuto analýzu budou sloužit účetní výkazy společnosti, konkrétně

rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Výpočty budou provedeny na základě vzorců a teorie uvedených v teoretické části práce.

2.3.1 Analýza soustav ukazatelů

Jako bonitní model byl vybrán Kralickův Quicktest a jako bankrotní model byl vybrán index IN05.

Kralickův Quicktest

Následující tabulky ukazují konkrétní vypočítané hodnoty jednotlivých ukazatelů Kralickova Quicktestu za jednotlivé roky a poté jim přiřazené bodové hodnocení. Na základě výpočtů pak bude možno identifikovat a ohodnotit dílčí části celého modelu, kterými jsou finanční stabilita, výnosová situace a celková situace.

Tabulka č. 5: Kralickův Quicktest

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
R1	-0,07	-0,07	-0,22	-0,37	-0,12
R2	8,22	12,19	6,34	11,59	2,31
R3	0,11	0,03	-0,05	-0,10	0,19
R4	0,13	0,07	0,11	0,05	0,21

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Tabulka č. 6: Bodové hodnoty Kralickova Quicktestu

Ukazatel	2013	2014	2015	2016	2017
R1	0	0	0	0	0
R2	2	3	2	2	0
R3	2	1	0	0	4
R4	4	2	4	2	4
Finanční stabilita	1	2	1	1	0
Výnosová situace	3	2	2	1	4
Celková situace	2,0	1,5	1,5	1,0	2,0

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Ukazatel R1 po celé zkoumané období zůstal na bodové hodnotě 0. Za to může fakt, že společnost po celou zkoumanou dobu vykazuje záporný vlastní kapitál. Nulové hodnoty dva roky v řadě lze dále vidět u ukazatele R3, v letech 2015 a 2016. To bylo způsobeno záporným provozním výsledkem hospodaření.

Bodové hodnocení finanční stability ukazuje, že společnost byla po většinu období na hranici šedého pásma a pásma finančních problémů. V roce 2017 se však dostala na hodnotu 0, která značí problém s finanční stabilitou. Výnosová situace se ve zkoumaném období držela na hodnotách v rámci šedé zóny a v roce 2017 se dokonce dostala na hodnotu 4, což je pro společnost dobrá zpráva. Celková situace společnosti v každém jednotlivém roce se bodově pohybovala kolem středních hodnot šedé zóny, tudíž o celkovém finančním zdraví nelze jednoznačně rozhodnout.

Index IN05

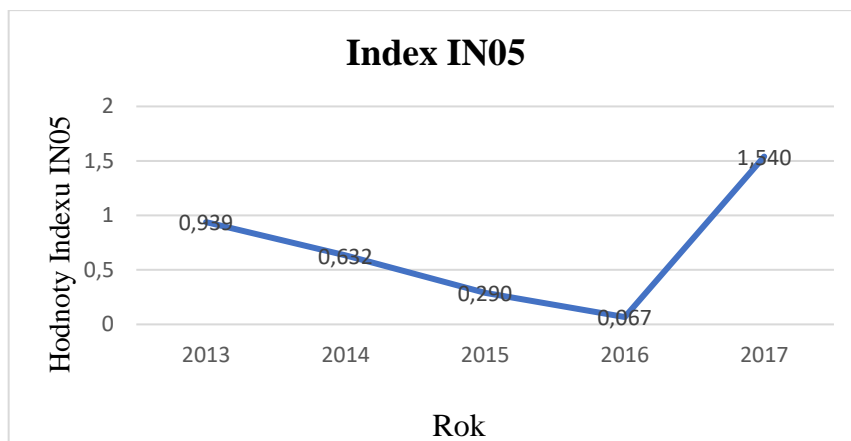
V následující tabulce jsou uvedeny vypočítané hodnoty Indexu IN05 pro jednotlivé zkoumané roky. Při výpočtu je doporučeno omezit druhý ukazatel na hodnotu 9, v případě tohoto výpočtu to však nebylo třeba, jelikož hodnoty byly velmi nízké.

Tabulka č. 7: Index IN05

Bankrotní model	2013	2014	2015	2016	2017
IN05	0,939	0,632	0,290	0,067	1,540

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

V roce 2013 lze vidět, že se společnost hodnotově těsně držela nad stavem spějícím k bankrotu. Bylo by tomu tak, kdyby byla hodnota nižší než 0,9. Takto se tedy pohybovala v nevyhraněné šedé zóně. V letech 2014-2016 se však situace velmi zhoršila a společnost se dostala pod danou kritickou hodnotu. V takovém případě se dá s velkou pravděpodobností předpokládat, že společnost spěje k bankrotu. Nejhorší situace nastala v roce 2016, kdy hodnota klesla pod 0,1. To bylo způsobeno především velmi nízkým provozním výsledkem hospodaření a také vysokou hodnotou krátkodobých závazků. V roce 2017 se však situace razantně zlepšila, za což mohla příznivější hodnota provozního výsledku hospodaření a oběžných aktiv. V tomto roce se společnost přiblížila hodnotě 1,6, kde by se dalo předpokládat, že společnost není ohrožen bankrotem.



Graf č. 1: Index IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

2.3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů bude zaměřena na horizontální a vertikální analýzu aktiv, pasiv a výkazu zisku a ztrát.

Horizontální analýza aktiv

V rámci horizontální analýzy aktiv budou porovnány vybrané položky aktiv mezi jednotlivými roky, a to jak v absolutní hodnotě, tak procentuálně.

Tabulka č. 8: Horizontální analýza aktiv

Horizontální analýza aktiv	2014-2013		2015-2014		2016-2015		2017-2016	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Aktiva celkem	-153	-8,66	-24	-1,49	-91	-5,72	635	42,36
Dlouhodobý majetek	-125	-8,90	-118	-9,22	-111	-9,55	-37	-3,52
DHM	-125	-8,90	-118	-9,22	-111	-9,55	-37	-3,52
Oběžná aktiva	-28	-7,73	83	24,85	20	4,80	669	153,09
Pohledávky	-24	-7,34	78	25,74	25	6,56	346	85,22
Peněžní prostředky	-4	-11,43	5	16,13	-5	-13,89	323	1041,94
Časové rozlišení	0	0,00	11	100,00	0	0,00	3	27,27

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Z tabulky lze vyčíst, že v letech 2013–2014 hodnoty u takřka všech položek poklesly. Společnost byla zrovna uprostřed rekonstrukce, kdy se měnila stará okna za plastová, měnily se kotle a probíhaly opravy střechy. Na tuto rekonstrukci si společnost vzala bankovní úvěr, který v tuto dobu stále splácela. Zároveň se na nějakou dobu omezila kapacita ubytovny a zhoršily se podmínky. Největší pokles je možno zaznamenat u celkových aktiv, konkrétně to byl propad o 153 tisíc Kč, tedy 8,66 %. Společnosti se celkově v této době příliš nedařilo a pokračovalo tím pro ni špatné období, které se později ještě prohlubovalo.

V letech 2014–2015 měla hodnota dlouhodobého majetku stále klesající tendenci, avšak v ostatních oblastech se situace zlepšila. Největší kladný rozdíl lze zaznamenat u oběžných aktiv, konkrétně to byl rozdíl 24,85 %. Bylo to způsobeno tím, že první část rekonstrukce byla dokončena a v ubytovně se mohla opět zprovoznit část pokojů, které do té doby v provozu nebyly a ubytovna tedy mohla pojmout větší množství zákazníků. V tomto období lze poprvé počítat také s hodnotami časového rozlišení. Společnost stále splácela úvěr a dokončovala rekonstrukci.

V období 2015-2016 společností otřásla událost odchodu dlouholetého společníka. Společnost mu v tomto období začala vyplácet jeho obchodní podíl. Lze tedy opět vidět už standardní pokles celkových aktiv, způsobený především poklesem hodnot u dlouhodobého majetku, u kterého to bylo o 111 tisíc Kč, tedy 9,55 %. Oběžná aktiva byla v kladných hodnotách, avšak peněžní prostředky byly opět minusové, což bylo způsobeno záporným výsledkem hospodaření běžného období.

V období 2016-2017 se ekonomické prostředí společnosti začalo zlepšovat. Po úspěšné rekonstrukci a odchodu jednoho ze společníků se v ubytovně zlepšily podmínky, a dokonce se daly o něco zvýšit ceny. Tento fakt ve spojení s konjunkturou měl za následek extrémní vzrůst hodnoty položky peněžních prostředků, která se zvýšila o celých 323 tisíc Kč, tedy 1041,94 %. Díky tomu bylo konečně možné zaznamenat kladné hodnoty i u celkových aktiv, celkový růst byl 635 tisíc, tedy 42,36 %.

Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýza přehledně ukáže, z kolika procent se jednotlivé položky aktiv podílejí na celkové sumě.

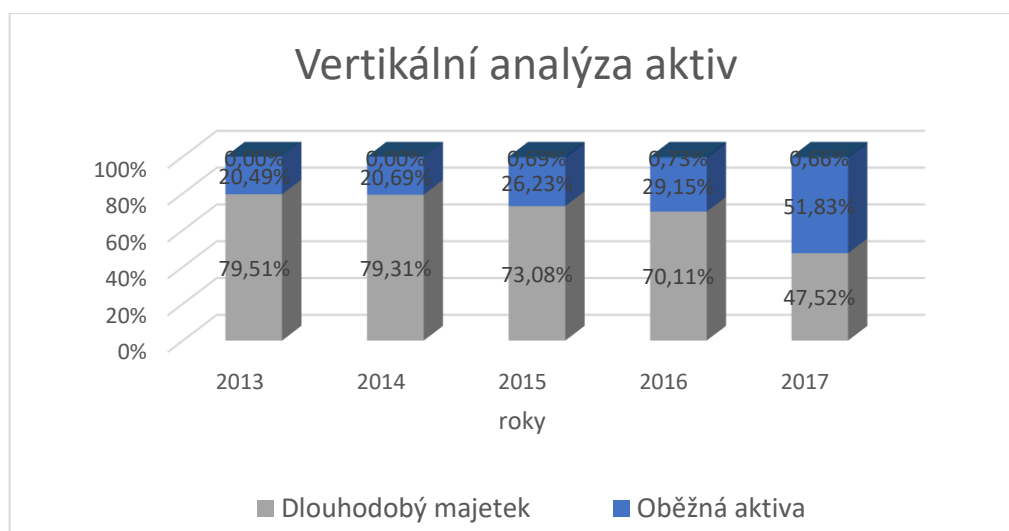
Tabulka č. 9: Vertikální analýza aktiv

Vertikální analýza aktiv v (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Dlouhodobý majetek	79,51	79,31	73,08	70,11	47,52
DHM	79,51	79,31	73,08	70,11	47,52
Oběžná aktiva	20,49	20,69	26,23	29,15	51,83
Pohledávky	18,51	18,77	23,96	27,08	35,24
Peněžní prostředky	1,98	1,92	2,26	2,07	16,59
Časové rozlišení	0,00	0,00	0,69	0,73	0,66

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

V roce 2013 tvořil více než tři čtvrtiny všech aktiv dlouhodobý majetek. Oběžná aktiva činila 20,49 %. Tento styl procentuálního rozložení jednotlivých položek se držel společnosti i další tři roky, tedy 2014, 2015 a 2016. Během let se poměr měnil, avšak velmi pomalu, ve prospěch oběžných aktiv. V roce 2016 už byl dlouhodobý majetek na hodnotě 70,11 % a oběžná aktiva na hodnotě 29,15 %. Vývoj šel ruku v ruce se zvyšováním poměru pohledávek, za tuto dobu o necelých 10 %. Změny byly způsobeny vývojem společnosti, kdy postupně klesala hodnota budovy a rostlo množství oběžných aktiv ve formě peněžních prostředků a pohledávek. To bylo z důvodu postupného zlepšování hospodářských výsledků společnosti.

Velké změny však přišly v roce 2017. Společnosti se tento rok začalo ekonomicky dařit, a dominantní složkou aktiv byla aktiva oběžná s poměrem 51,83 %. Velký nárůst v procentuálním poměru se dá zaznamenat u peněžních prostředků, což byl hlavní důvod této změny. Zapříčinil to kladný výsledek hospodaření společnosti a v roce 2017 společnost poprvé zaznamenala zisk. V tomto roce peněžní prostředky tvořily 16,59 % z celkových aktiv, což je velký rozdíl oproti hodnotám pohybujícím se okolo 2 % z minulých let. Procentuální rozložení oběžných aktiv, dlouhodobého majetku a časového rozlišení v jednotlivých letech je zachyceno na následujícím grafu.



Graf č. 2: Vertikální analýza aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Horizontální analýza pasiv

Horizontální analýza pasiv umožní porovnat jednotlivé položky pasiv v absolutní i procentuální formě.

Tabulka č. 10: Horizontální analýza pasiv

Horizontální analýza pasiv	2014-2013		2015-2014		2016-2015		2017-2016	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Pasiva celkem	-153	-8,66	-24	-1,49	-91	-5,72	635	42,36
Vlastní kapitál	14	11,11	-238	-212,50	-209	-59,71	312	55,81
VH minulých let	94	17,09	14	3,07	-209	-47,29	-268	-41,17
VH běžného účet. období	-80	-85,11	-252	-1800	0	0,00	580	243,7
Cizí zdroje	-167	-8,82	-149	-8,63	193	12,24	300	16,95
Dlouhodobé závazky	-199	-16,49	19	1,88	-1027	-100,00	0	0,00
Krátkodobé závazky	32	4,66	-168	-23,40	1220	221,82	300	16,95
Časové rozlišení pasiv	0	0,00	363	100,00	-75	-20,66	23	7,99

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Nejdůležitějším faktem, který je třeba v souvislosti s pasivy společnosti zmínit, je to, že společnost v rámci tohoto období začíná se zápornými hodnotami vlastního kapitálu. To není dobré znamení pro žádnou společnost a rozhodně to nevěští nic dobrého do dalších let.

V období 2013-2014 sice došlo k velmi drobnému přírůstku hodnot vlastního kapitálu, hodnoty celkové však stále zůstaly hluboko v mínusu. Nárůst byl o 14 tisíc Kč čili 11,11 %. V tomto období také ubylo 16,46 % dlouhodobých závazků, neboť společnost postupně splácela úvěr, který si pořídila z důvodu rekonstrukce. Výsledek hospodaření běžného účetního období poklesl, a to o celých 85,11 % oproti minulému roku.

V období 2014-2015 lze zaznamenat velký propad u hodnot vlastního kapitálu, což je pro společnost velmi špatné. Konkrétně to bylo o 238 tisíc Kč, tedy 212,5 %. Bylo to způsobeno hlavně nepříznivým výsledkem hospodaření běžného účetního období, který dosáhl hodnoty o 1800 % nižší než předešlý rok. Poprvé jsou v tomto období zaznamenány hodnoty položky časového rozlišení.

V letech 2015-2016 došlo k velkým změnám v oblasti závazků. Společnost splatila svůj dlouhodobý úvěr a dlouhodobé závazky tak klesly o 1027 tisíc Kč. Došlo však k odchodu společníka společnosti a vznikl k němu krátkodobý závazek za účelem vyplacení jeho podílu. Ten dohromady s jinými menšími krátkodobými závazky navýšil hodnotu této položky meziročně o 1220 tisíc Kč, tedy 221,82 %. Výsledek hospodaření běžného účetního období vyšel ve stejné hodnotě jako minulý rok (v záporné). Položka vlastní kapitál si i v tomto období udržela klesající trend.

Období let 2016-2017, kdy dokončená rekonstrukce a růst ekonomiky přinesl společnosti lepší podmínky na konkurenčním trhu, bylo plné kladných hodnot. Poprvé za zkoumané období se povedlo oproti předešlému roku zvýšit hodnotu položky výsledek hospodaření běžného účetního období, konkrétně o 580 tisíc Kč, což činí 243,7 %. Položka, kterou nelze opomenout, je vlastní kapitál. Společnosti se konečně začalo dařit a přišlo zlepšení v podobě kladného rozdílu 312 tisíc Kč, tedy 55,81 %. Absolutní hodnota vlastního kapitálu se sice nedostala do kladných hodnot, ale posun správným směrem může naznačovat pozitivní trend do dalších let.

Vertikální analýza pasiv

V tabulce vertikální analýzy pasiv bude vyznačen procentuální poměr vybraných položek pasiv na jejich celkové hodnotě.

Tabulka č. 11: Vertikální analýza pasiv

Vertikální analýza pasiv v (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Pasiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	-7,13	-6,94	-22,01	-37,29	-11,57
Základní kapitál	16,98	18,59	18,87	20,01	14,06
Fondy ze zisku	1,70	1,86	1,89	2,00	1,41
VH minulých let	-31,13	-28,25	-27,80	-43,43	-43,06
VH běžného úč. období	5,32	0,87	-14,97	-15,88	16,03
Cizí zdroje	107,13	106,94	99,18	118,08	97,00
Dlouhodobé závazky	68,31	62,45	64,59	0,00	0,00
Krátkodobé závazky	38,82	44,49	34,59	118,08	97,00
Časové rozlišení pasiv	0,00	0,00	22,83	19,21	14,57

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Při pohledu na tabulku je zřejmé, že společnost se po celé zkoumané období, z pohledu rozložení pasiv, pohybuje ve velmi nezdravých hodnotách. Ani jeden rok totiž nebyl vlastní kapitál v kladných hodnotách, tudíž žádný rok ani nemohl mít procentuální podíl na celkových pasivech společnosti. To bylo způsobeno především špatnými výsledky hospodaření společnosti. Vlastní kapitál byl procentuálně nejvíce v záporných hodnotách v roce 2016 s -37,29 % a poté v roce 2015 s -22,01 %. Už tak špatnou situaci, kde cizí zdroje měly většinu let poměrové zastoupení přes 100 %, a musely tak kompenzovat záporný vlastní kapitál, ještě prohloubil odstup společníka, a tudíž přišel velký nárůst krátkodobých závazků v roce 2016, konkrétně tvořící 118,08 % z celkových pasiv. Ve stejném roce však společnost splatila dlouhodobý bankovní úvěr a dlouhodobé závazky už neměly nadále žádné procentuální zastoupení. Základní kapitál a fondy ze zisku neměly za zkoumané roky poměrově žádný významný vývoj. Od roku 2015 pak byl tvořen poměr i položkou časové rozlišení pasiv, která se poměrově pohybovala okolo kladných 20 %.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Tato analýza poukáže na meziroční rozdíly vybraných položek výnosů a nákladů.

Tabulka č. 12: Horizontální analýza VZZ

Horizontální analýza VZZ	2014-2013		2015-2014		2016-2015		2017-2016	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
VÝNOSY CELKEM	120	5,991	170	8,01	621	27,08	696	23,88
Tržby z prodeje výrobků a služeb	338	19,02	176	8,32	606	26,45	647	22,33
Ostatní provozní výnosy	-218	-96,46	-6	-75,00	13	650,00	51	340,00
NÁKLADY CELKEM	200	9,99	170	8,01	621	27,08	116	3,98
Výkonová spotřeba	137	18,54	209	23,86	410	37,79	110	7,36
Osobní náklady	151	17,12	95	9,20	285	25,27	-124	-8,78
Úpravy hodnot v prov. oblasti	-7	-5,30	-7	-5,60	-7	-5,93	-7	-6,31
Ostatní prov. náklady	-6	-12,00	-5	-11,36	6	15,38	152	337,78
Nákladové úroky a podobné N	-75	-77,32	130	590,91	-66	-43,42	-14	-16,28
Ostatní finanční náklady					-7	-78	-1	-50,00
Provozní výsledek hospodaření	-155	-77,50	-122	-271,11	-75	-97,40	567	373,03
Finanční výsledek hospodaření	75	70,75	-130	-419,35	75	46,58	13	15,12
Výsledek hospodaření po zdanění	-80	-85,11	-252	-1800,00	0	0,00	580	243,70

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Po celou dobu zkoumaného období mají celkové výnosy i náklady rostoucí tendenci. Růst není znatelný pouze v absolutních hodnotách, ale měl značné posuny i procentuálně.

V období 2013-2014 procentuálně největší změnou prošla položka ostatní provozní výnosy s úbytkem o 218 tisíc Kč a změnou 96,46 %. Další výraznou položkou byl provozní výsledek hospodaření, kde hodnota meziročně poklesla o 155 tisíc Kč a v procentech 77,5 %. Společnost v těchto letech prováděla rekonstrukci a kapacita pro ubytování byla omezená. To se odrazilo na špatném ekonomickém výsledku a ztrátě.

V letech 2014-2015 byl zcela jistě nejvýraznější položkou výsledek hospodaření po zdanění, kde došlo směrem k negativním hodnotám k posunu o 252 tisíc méně než předešlý rok, tedy o 1800 %. Výrazná změna proběhla také u položky nákladové úroky a podobné náklady, kdy došlo k meziročnímu růstu 130 tisíc Kč, respektive 590,91 %. To bylo způsobeno faktem, že společnost v tomto období splácela bankovní úvěr.

Mezi roky 2015-2016 došlo k největší procentuální změně u ostatních provozních výnosů, což byl posun kladným směrem o 650 %. Absolutní hodnota tohoto ukazatele však nebyla příliš vysoká. U celkových výnosů došlo v tomto období k největší procentuální změně za všechny zkoumané roky, a to sice ke kladným hodnotám vyšším o 621 tisíc Kč, což je 27,08 %.

V období 2016-2017 byla nejdůležitější hodnota meziročního rozdílu provozního výsledku hospodaření. Pro společnost to byl z celého zkoumaného období ekonomicky nejúspěšnější rok, a to se odrazilo i na výsledku hospodaření. Oproti minulému roku došlo k navýšení o 567 tisíc Kč, tedy o 373,03 %. Důležitá je také hodnota ostatních provozních nákladů, která meziročně vzrostla o 152 tisíc Kč, což byla změna o 337,78 % oproti předešlému roku. Rekonstrukce byla dokončena a opět se zprovoznila část pokojů.

Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

V tabulce vycházející z vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát bude zobrazeno procentuální zastoupení vybraných položek nákladů a výnosů vůči celkovým hodnotám.

Tabulka č. 13: Vertikální analýza VZZ

Vertikální analýza VZZ v (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Výnosy celkem	100	100	100	100	100
Tržby z prodeje výrobků a služeb	88,72	99,62	99,91	99,42	98,17
Ostatní provozní výnosy	11,28	0,38	0,09	0,51	1,83
Náklady celkem	100	100	100	100	100
Výkonová spotřeba	38,71	41,54	42,87	47,43	49,11
Osobní náklady	46,20	48,98	44,57	44,83	39,44
Úpravy hodnot v provozní oblasti	6,91	5,93	4,66	3,52	3,18
Ostatní provozní náklady	2,62	2,09	1,54	1,43	6,03
Nákladové úroky a podobné N	5,08	1,04	6,01	2,73	2,20
Ostatní finanční náklady	0,47	0,43	0,36	0,06	0,03

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Ve všech zkoumaných letech tvořily velkou většinu celkových výnosů tržby z prodeje výrobků a služeb, jelikož společnost neprovozuje vlastní výrobu a ani prodej zboží. V roce 2013 to bylo 88,72 % a v následujícím roce dokonce 99,62 %. Do konce zkoumaného období už tato hodnota neklesla pod 98 %. Ve všech letech byla druhým zdrojem výnosů pouze jediná druhá položka, což byly ostatní provozní výnosy. Po roce 2013, kdy tvořily 11,28 % celkových výnosů, se už žádný další rok jejich hodnota nedostala přes 2 %. Žádné další položky už celkové výnosy společnosti netvořily.

U celkových nákladů byla situace jiná a jejich dominantní položka se v průběhu měnila. V letech 2013, 2014 a 2015 tvořila většinu celkových nákladů položka osobní náklady s hodnotami 46,2 %, 48,98 %, 44,57 %. V letech 2016 a 2017 tvořila poměrově největší položka výkonová spotřeba s hodnotami 47,43 % a 49,11 % z celkových výnosů. Tyto dvě položky ve všech letech tvořily z velké většiny celkové výnosy. Třetí největší poměr většinu let pak měla položka úprav hodnot v provozní oblasti.

2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Vybrané rozdílové ukazatele budou čistý pracovní kapitál (ČPK) a čisté pohotové prostředky (ČPP).

Čistý pracovní kapitál

V následující tabulce jsou vypočteny hodnoty čistého pracovního kapitálu pro jednotlivé roky.

Tabulka č. 14: Čistý pracovní kapitál

Ukazatel v tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Čistý pracovní kapitál	-324	-384	-133	-1 333	-964

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Tento ukazatel je klíčový pro stanovení platební schopnosti společnosti. U všech jednotlivých let vyšla záporná hodnota čistého pracovního kapitálu, doporučují se však hodnoty kladné. To znamená, že část stálých aktiv společnosti je hrazena ze zdrojů krátkodobých. Společnost není schopna uhradit svoje krátkodobé závazky. Nejvyšší hodnota byla v roce 2015, nejnižší pak v roce 2016.



Graf č. 3: Čistý pracovní kapitál

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Čisté pohotové prostředky

V tabulce jsou vypočítány hodnoty čistých pohotových prostředků za jednotlivé roky.

Tabulka č. 15: Čisté pohotové prostředky

Ukazatel v tis. Kč	2013	2014	2015	2016	2017
Čisté pohotové prostředky	-651	-687	-514	-1 739	-1 716

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Z tabulky je zřejmé, že společnost má velké problémy s okamžitou likviditou. Ani jeden rok totiž nevyšla hodnota nezáporně a hodnoty jsou velmi nízké. Doporučeny jsou hodnoty kolem nuly. Výpočty signalizují velký nedostatek finančních prostředků společnosti. Nejnižší hodnota byla v roce 2015, nejvyšší hodnota pak v roce 2016.

2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

K analýze poměrových ukazatelů byly vybrány ukazatele likvidity, rentability, zadluženosti a aktivity. Jednotlivé vypočítané hodnoty budou vždy porovnány s doporučenými hodnotami a také hodnotami u dvou vybraných konkurenčních společností.

První vybranou společností ke konkurenčnímu srovnání je společnost se jménem Ubytovny Brno – Transpex s.r.o. Ubytovna se nachází v Brně – Maloměřicích. Ubytovna nabízí kolem 100 lůžek a základní cena za noc při kratším pobytu se pohybuje kolem 250 Kč. Charakteristiky ubytovny jsou tedy velmi podobné charakteristikám ubytovny provozované námi primárně zkoumanou společností (Ubytovny Brno, nedatováno).

Druhou vybranou společností je společnost Ubytovna – POHODA s.r.o., která provozuje ubytovací zařízení Ubytovna Pohoda Brno. Ubytovna se nachází v centru města Brna. Zařízení má kapacitu cca 110 lidí a ubytování na jednu noc stojí 240 Kč. Díky těmto charakteristikám je i tato společnost vhodným kandidátem na konkurenční srovnání ukazatelů finanční analýzy (Ubytovna Pohoda Brno, 2009).

V případě obou společností jsou jejich účetní výkazy volně dostupné na internetu, tudíž lze pro účely finanční analýzy vytvořit všechny potřebné výpočty.

Ukazatele likvidity

V rámci ukazatelů likvidity bude vypočítána běžná likvidita, pohotová likvidita a okamžitá likvidita. Hodnoty všech společností za dané zkoumané období budou vždy zaznamenané do tabulky.

Tabulka č. 16: Běžná likvidita

Běžná likvidita	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	0,53	0,47	0,76	0,25	0,53
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	482,17	1,21	1,51	5,45	0,20
Ubytovna - POHODA s.r.o.	2,75	3,85	10,38	1,22	1,26

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Za doporučené se pro ukazatel běžné aktivity považují hodnoty v rozmezí 1,5–2,5. Analyzovaná společnost Dormouse s.r.o. se za zkoumané období vybraných let ani nepřiblížila nejnižší hodnotě tohoto rozmezí. Nejvyšší hodnotu lze zaznamenat v roce 2015, nejnižší pak v roce 2016. Takto nízké hodnoty po všechny zkoumané roky znamenají, že společnost má velmi nízkou schopnost hradit krátkodobé závazky.

U konkurenčních společností byly během let hodnoty běžné likvidity velmi kolísavé. U společnosti Transpex s.r.o. byla hodnota v roce 2013 extrémně vysoká, což bylo způsobeno nezvykle nízkou hodnotou krátkodobých závazků. Hodnota v roce 2017 je pak nerelevantní z důvodu záporné hodnoty krátkodobých závazků. V roce 2015 však společnost dosáhla doporučené hodnoty běžné likvidity. Společnost POHODA s.r.o. měla první tři zkoumané roky hodnoty vyšší než doporučené, další roky poté nižší.

Všechny roky tedy byly konkurenční hodnoty vyšší než u společnosti Dormouse s.r.o., což také značí její platební neschopnost.

Tabulka č. 17: Pohotová likvidita

Pohotová likvidita	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	0,53	0,47	0,76	0,25	0,53
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	482,17	1,21	1,51	5,45	0,20
Ubytovna - POHODA s.r.o.	2,74	3,83	10,28	1,21	1,22

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Pro tento ukazatel jsou doporučené hodnoty v rozmezí 1-1,5. Hlavní položkou, se kterou se v rámci pohotové likvidity nepočítá, jsou zásoby. Ubytovny obvykle zásoby

nepřechovávají, případně jen malé množství, tudíž je tento ukazatel ještě relevantnější. Hodnoty ukazatele se oproti běžné likviditě změnily jen u společnosti POHODA s.r.o., a to o velmi málo. Při zvážení doporučeného rozmezí 1-1,5 jsou však hodnoty společnosti Dormouse s.r.o. stále příliš nízké, což potvrzuje platební neschopnost společnosti.

Tabulka č. 18: Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	0,05	0,04	0,07	0,02	0,17
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	45,50	0,20	0,55	1,82	-0,03
Ubytovna - POHODA s.r.o.	2,69	3,78	10,18	1,20	1,17

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Ukazatel okamžité likvidity je klíčový z hlediska posouzení schopnosti hradit krátkodobé závazky. Doporučené hodnoty jsou v rozmezí 0,2-0,5. U analyzované společnosti Dormouse s.r.o. lze opět zaznamenat příliš nízké hodnoty, které jen podporují interpretaci předešlých ukazatelů likvidity. Společnost má příliš nízkou likviditu a je platebně neschopná. V roce 2017 se však společnosti povedlo přiblížit k doporučené hodnotě, a to díky razantnímu nárůstu peněžních prostředků.

U konkurence lze zaznamenat o mnoho vyšší hodnoty a obecně lze říci, že mají likviditu příliš vysokou. Výsledky hodnot společnosti POHODA s.r.o. byly stabilnější a vysoké po celou zkoumanou dobu. U společnosti Transpex s.r.o. mají údaje menší vypovídající hodnotu, což je způsobeno velkými výkyvy v krátkodobých závazcích.

Ukazatele rentability

Jako ukazatele rentability byly vybrány ukazatele rentabilita celkových aktiv, rentabilita vlastního kapitálu a rentabilita tržeb. Vypočítané hodnoty ukazatelů budou opět zapsány do jednotlivých tabulek a porovnány s doporučenými hodnotami a dvěma konkurenčními společnostmi.

Tabulka č. 19: Rentabilita celkových aktiv

Rentabilita celkových aktiv (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	5,32	0,87	-14,97	-15,88	16,03
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	0,14	0,08	0,23	0,35	-8,43
Ubytovna - POHODA s.r.o.	44,42	35,95	4,05	-2,50	-14,30

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Jako doporučené hodnoty pro ukazatel rentability celkových aktiv se považují hodnoty okolo 10 %. Zkoumané společnosti Dormouse s.r.o. se dařilo zhodnotit celková aktiva první dva roky zkoumaného období. V roce 2013 se rentabilita dostala přes 5 %, poté však přišel úpadek a po roce 2014 s hodnotou pouhých 0,87 % byla společnost další dva roky ve ztrátě a celková aktiva tedy nezhodnocovala. Velmi pozitivní výsledek lze však zaznamenat v roce 2017, kdy se hodnota rentability dostala přes doporučených 10 %.

Konkurenční společnost Transpex s.r.o. měla jednotlivé roky velmi nízkou rentabilitu aktiv, což bylo způsobeno nízkými hodnotami kladného výsledku hospodaření. V roce 2017 měla dokonce zápornou hodnotu celkových aktiv. Společnost POHODA s.r.o. se v rámci zkoumaného období pohybovala na velmi vysokých hodnotách a v posledních dvou letech se dostala do situace se záporným výsledkem hospodaření a aktiva tedy nijak nezhodnocovala.

V roce 2017 tedy trend vývoje výsledků poukazoval na lepší se situaci pro společnost Dormouse s.r.o. a zároveň je na tom nejlépe z porovnávaných společností.

Tabulka č. 20: Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	-74,60	-12,50	68,00	42,58	-138,46
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	0,86	0,43	0,64	0,42	1,46
Ubytovna - POHODA s.r.o.	59,00	38,92	4,20	-5,99	-24,18

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Za dobré hodnoty u ukazatele rentability vlastního kapitálu se považují hodnoty nad 12 %. Výsledky společnosti Dormouse s.r.o. však poukazují na velmi kritickou situaci, jelikož výsledky nelze ani interpretovat. Společnost měla po celou zkoumanou dobu zápornou hodnotu vlastního kapitálu, tudíž rentabilní být ani nemůže.

U konkurence byla ve zkoumaném období situace lepší. Společnosti Transpex s.r.o. se podařilo udržet v kladných hodnotách, avšak v žádném roce nepřekročily ani 2 %. Společnost Pohoda s.r.o. začala období s velmi dobrou hodnotou přesahující 50 %, postupně se však její situace zhoršovala a v letech 2016 a 2017 vlastní kapitál nezhodnocovala, jelikož hospodařila se ztrátou.

Celkově nejhorší výsledek lze tedy zaznamenat u společnosti Dormouse s.r.o. a dlouhodobě záporný stav vlastního kapitálu značí špatnou finanční situaci společnosti.

Tabulka č. 21: Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	5,29	0,66	-10,39	-8,22	9,65
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	2,22	0,85	1,04	0,59	0,78
Ubytovna - POHODA s.r.o.	17,30	18,13	2,21	-2,79	-8,80

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

U ukazatele rentability tržeb se považují za doporučené hodnoty nad 10 %. Na první pohled lze vidět podobná tendence vývoje hodnot, jako u předešlých ukazatelů. Společnosti Dormouse s.r.o. se podařilo přiblížit doporučené hodnotě až v roce 2017 a v předešlých dvou letech tržby nezhodnocovala, jelikož hospodařila ve ztrátě.

Konkurenční společnost Transpex s.r.o. se standardně hodnotově držela na kladných, ale velmi nízkých hodnotách, bez většího vývoje. Společnost POHODA s.r.o. měla velmi dobré výsledky rentability první dva roky zkoumaného období. V 2015 se hodnota dostala na výsledek podobný výsledkům společnosti Transpex s.r.o. V letech 2016 a 2017 tržby nebylo možno zhodnotit z důvodu záporného výsledku hospodaření.

Ukazatele zadluženosti

Jako ukazatele zadluženosti byly vybrány celková zadluženost, koeficient samofinancování, míra zadluženosti a úrokové krytí. Hodnoty budou zapsány do tabulky a srovnány s doporučenými hodnotami a s hodnotami konkurence.

Tabulka č. 22: Celková zadluženost

Celková zadluženost (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	107,13	106,94	99,18	118,08	97,00
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	84,00	81,04	63,66	16,73	680,72
Ubytovna - POHODA s.r.o.	32,18	24,44	9,27	52,73	52,04

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Hodnota ukazatele celkové zadluženosti společnosti by se měla pohybovat mezi 30-60 %. U společnosti Dormouse s.r.o. lze opět vidět velmi špatné výsledky, které jsou způsobeny nevhodným financováním společnosti. Hodnota celkové zadluženosti je tedy vlastně bezpředmětná, neboť společnost žádný vlastní kapitál nemá a financovaná je tedy pouze z cizích zdrojů s vykázaným časovým rozlišením.

V rámci zkoumaného období na tom tedy byla konkurence výrazně lépe. Společnosti Transpex s.r.o. se zadluženost v průběhu let snižovala, v roce 2017 pak ani nelze řádně interpretovat, jelikož společnost vykazovala záporné hodnoty cizích zdrojů. Společnost POHODA s.r.o se dokonce tři roky držela v doporučených hodnotách a zbylé dva roky měla hodnoty nižší, tedy dostatečně nevyužívala finanční páku.

Tabulka č. 23: Koefficient samofinancování

Koefficient samofinancování (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	0	0	0	0	0
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	15,80	18,96	36,34	83,27	-578,31
Ubytovna - POHODA s.r.o.	62,31	75,56	86,34	44,42	44,64

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Koefficient samofinancování je další způsob interpretace celkového zadlužení, jedná se tedy o pojetí ze strany vlastního kapitálu a hodnoty by se měly s hodnotami z předešlého ukazatele doplňovat. Hodnoty zkoumané společnosti Dormouse s.r.o. byly po celé zkoumané období na hodnotě 0 %, což poukazuje na plnou závislost společnosti na cizích zdrojích. To znamená, že společnost má velmi špatnou finanční strukturu a skladbu kapitálu.

Obě konkurenční společnost jsou na tom výrazně lépe, a i když se po celou dobu zkoumaného období nepohybují v doporučených hodnotách, tak mají viditelně o mnoho zdravější skladbu kapitálu a finanční strukturu, tedy mají i vlastní formu kapitálu.

Tabulka č. 24: Míra zadluženosti

Míra zadluženosti (%)	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	-1502,38	-1541,07	-450,57	-316,64	-838,06
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	531,61	427,41	175,16	20,08	-117,71
Ubytovna - POHODA s.r.o.	51,65	32,34	10,74	118,73	116,56

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Ukazatel míry zadluženosti může dosahovat i vyšších hodnot a obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů, kteří preferují hodnoty nižší. Hodnoty u společnosti Dormouse s.r.o. opět poukazují na špatný stav společnosti. Záporné hodnoty způsobil negativní vlastní kapitál, který je signálem nevhodné finanční struktury společnosti.

Nejzdravější výsledky má opět společnost POHODA s.r.o. a u společnosti Transpex s.r.o. lze zaznamenat větší vývoj, který došel v roce 2017 až do stádia, ve kterém hodnotu nelze interpretovat, jelikož společnost vykázala záporné hodnoty u položky cizích zdrojů.

Tabulka č. 25: Úrokové krytí

Úrokové krytí	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	2,06	2,05	-0,51	-1,77	5,76
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	/	/	/	/	/
Ubytovna - POHODA s.r.o.	/	/	/	/	/

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

U ukazatele úrokového krytí jsou doporučené hodnoty v rozmezí 3-6. Obecně však platí, že čím jsou vyšší, tím lépe pro společnost. Společnost Dormouse s.r.o si u tohoto ukazatele, oproti předešlým ukazatelům, vedla o něco lépe. První dva roky zkoumaného období lze zaznamenat hodnoty vyšší než 2, v roce 2017 pak dokonce hodnotu blízkou vyšší hranici doporučených hodnot, a tedy velmi příznivou. V letech 2015 a 2016 společnost neměla úrokové krytí řádně zajištěno, jelikož vykazovala ztrátu.

Konkurenční společnosti za dobu zkoumaného období nedisponovaly žádnými nákladovými úroky, tudíž pro tento ukazatel nelze konkurenční porovnání realizovat.

Ukazatele aktivity

Pro účely analýzy aktivity společnosti byly vybrány ukazatele obratu celkových aktiv, obratu stálých aktiv, doby obratu pohledávek a doby obratu závazků. Hodnoty budou porovnány s doporučenými hodnotami, konkurencí a zaznamenány do jednotlivých tabulek.

Tabulka č. 26: Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	1,01	1,31	1,44	1,93	1,66
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	0,06	0,10	0,22	0,60	-10,78
Ubytovna - POHODA s.r.o.	2,12	1,62	1,63	0,95	1,23

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Průměrné hodnoty ukazatele obratu celkových aktiv se pohybují v rozmezí 1,6-2,9. Pro ukazatel je však typické hlavně mezipodnikové srovnání v rámci daného odvětví.

Z tabulky lze vyčíst, že nejméně efektivně využívala svůj majetek společnost Transpex s.r.o. Za zkoumané období se její hodnota nedostala nad hodnotu 1 a v roce 2017 měla dokonce zápornou hodnotu aktiv a ukazatel tedy nelze ani vyhodnotit.

Lépe se dařilo společnosti Dormouse s.r.o., kde lze zaznamenat spíše tendenci zlepšování, a tedy postupně více efektivního využívání vlastního majetku bez nutnosti vložený majetek redukovat. Relativně dobré výsledky lze vidět také u společnosti POHODA s.r.o., avšak v rámci časové řady je zřejmý spíše pokles hodnot a v letech 2016 a 2017 tedy již hodnoty nižší, než u primárně analyzované společnosti Dormouse s.r.o.

Tabulka č. 27: Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	1,26	1,65	1,97	2,76	3,50
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	3,60	4,70	5,78	6,76	17,90
Ubytovna - POHODA s.r.o.	18,64	27,81	45,83	2,15	2,81

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Pro ukazatel obratu stálých aktiv lze doporučit pohybovat se blízko hodnoty 5,1. Ve zkoumaném období lze vidět nejvyšší hodnoty u společnosti POHODA s.r.o. a nejnižší hodnoty u společnosti Dormouse s.r.o. Nízké hodnoty společnosti svědčí o neoptimálním a neefektivním využívání dlouhodobého majetku společnosti. Společnost s celkově nejvyššími hodnotami však zažila po roce 2015 úpadek v rámci časové řady a ostatní společnosti měly u tohoto ukazatele hodnotově rostoucí tendenci. Celkově nejvyšší hodnotou v rámci zkoumaného období byla hodnota 45,83 a to v roce 2015 u konkurenční společnosti POHODA s.r.o.

Tabulka č. 28: Doba obratu pohledávek

Doba obratu pohledávek (dny)	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	67,17	52,29	60,70	51,15	77,45
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	259,56	3125,02	1002,80	372,56	-61,99
Ubytovna - POHODA s.r.o.	2,41	2,95	2,12	2,68	7,59

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

Doporučenou hodnotou u ukazatele doby obratu pohledávek je standardně běžná doba splatnosti faktur, tedy 30 dní. Výsledky jednotlivých společností se velmi liší a drží se v několika různých rovinách. Společnost Dormouse s.r.o. měla za zkoumané období hodnoty doby obratu pohledávek pohybující se ve dnech kolem standardní prodloužené

základní lhůty splatnosti faktur, tedy 60 dní. To není optimální stav a vhodná by byla zhruba poloviční hodnota v jednotlivých letech.

Konkurenční společnost Transpex s.r.o. měla za zkoumané období extrémní změny v množství pohledávek v jednotlivých letech, a tudíž byl výsledek ukazatele příliš zkreslen. Hodnoty tedy nemají příliš velkou vypovídající hodnotu, ale je zřejmé, že svoje pohledávky zvládá společnost velmi neefektivně. Společnost POHODA s.r.o. si zase udržela v rámci zkoumaného období velmi nízké hodnoty s nejvyšší hodnotou zaznamenanou v roce 2017 a to konkrétně 7,59 dní.

Tabulka č. 29: Doba obratu závazků

Doba obratu závazků (dny)	2013	2014	2015	2016	2017
Dormouse s.r.o.	140,91	123,91	87,63	223,01	213,19
Ubytovny Brno – Transpex s.r.o	12,17	3100,17	1041,96	102,59	-230,42
Ubytovna - POHODA s.r.o.	55,28	54,91	20,76	173,54	132,81

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů)

U ukazatele doby obratu závazků se za doporučené hodnoty považují hodnoty vyšší, než jsou hodnoty pro obrat pohledávek, a to z důvodu zachování finanční rovnováhy. Společnost Dormouse s.r.o. toto doporučení v rámci zkoumaného období splňovala, avšak v jejím případě je to nežádoucí, jelikož měla hodnoty doby obratu pohledávek příliš vysoké. Hodnoty obratu závazků tedy v rámci společnosti Dormouse s.r.o. byly příliš vysoké a souvisí to s problémy v likviditě společnosti, které už byly zjištěny v rámci analýzy jednoho z předešlých ukazatelů.

Konkurenční společnost Transpex s.r.o. v rámci zkoumaného období měla ještě větší problémy s hodnotami obratu závazků, což bylo způsobeno především velkými změnami v hodnotách krátkodobých závazků v rámci jednotlivých let a tím pádem opět i velkým následným zkreslením výsledků ukazatele. Společnost POHODA s.r.o. měla z analyzovaných společností nejzdravější hodnoty tohoto ukazatele, avšak v letech 2016 a 2017 už byly příliš vysoké a svědčily o neschopnosti splácet závazky a pravděpodobně nízké likviditě.

2.3.5 Shrnutí finanční analýzy

V předchozí části byla vypracována finanční analýza společnosti Dormouse s.r.o. za roky 2013-2017. Výsledné hodnoty ukazatelů byly porovnány s doporučenými hodnotami, hodnoty poměrových ukazatelů pak také s hodnotami konkurence. Celkově lze říci, že hodnoty ukazatelů finanční analýzy převážně vyšly jako nepříznivé a odhalily výrazné problémy společnosti.

U analýzy soustav ukazatelů byl jako bonitní model vybrán Kralickův Quicktest. Co se týče ukazatele finanční stability, společnost se ve zkoumaných letech pohybovala na hranici šedé zóny a zóny finančních problémů se zhoršením situace v roce 2017. Výnosová situace byla ve většině let v pásnu šedé zóny a v roce 2017 pak přišlo zlepšení. Celkovou situaci společnosti nelze jednoznačně určit, jelikož se po celou dobu hodnoty pohybovaly v šedé zóně. Bankrotní model Index IN05 ukázal, že společnost byla po většinu let ve stavu spějícím k bankrotu. Těsně nad hranicí byla v roce 2013, ve zdravých hodnotách pak v roce 2017.

Analýza absolutních ukazatelů pomohla určit, jak společnost ovlivnily jednotlivé významné události a jak se společnost vyvíjela v rámci zkoumaného období. Za události, které se odrazily na hodnotách položek v účetních výkazech, lze považovat rekonstrukci budovy, která probíhala v letech 2013-2014 a s ní spojené pořízení bankovního úvěru, odchod jednoho ze společníků společnosti a s tím spojený vznik závazku, a také úprava cenové politiky po úspěšné rekonstrukci a s tím spojený lepší hospodářský výsledek.

Horizontální analýza aktiv poukázala na klesající trend celkových aktiv do roku 2016 a poté jejich nárůst. Dlouhodobý majetek tvořil poměrově většinu celkových aktiv s výjimkou v roce 2017, což bylo způsobeno zlepšením hospodářského výsledku a zvýšením hodnot oběžných aktiv. Stejný vývoj šel zaznamenat i u horizontální analýzy pasiv, kde však velkou roli hrály razantně se měnící hodnoty závazků. Vertikální analýza pasiv odhalila velký problém s poměrovým složením pasiv, kde byl vlastní kapitál po všechny roky v záporných hodnotách a pasiva tak byla tvořena pouze cizími zdroji. Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty odhalila rostoucí trend výnosů i nákladů, vertikální analýza ukázala, že výnosy byly tvořeny převážně položkou tržby z prodeje výrobků a služeb a náklady položkami výkonová spotřeba a osobní náklady.

Analýza rozdílových ukazatelů, tedy ukazatele čistý pracovní kapitál a čisté pohotové prostředky, odhalila, že společnost měla velké problémy s okamžitou likviditou a platební schopností, jelikož hodnoty poukazují na neschopnost hradit krátkodobé závazky.

Z poměrových ukazatelů byly jako první zpracované ukazatele likvidity, které odhalily velmi nízkou schopnost společnosti hradit krátkodobé závazky, jelikož hodnoty vycházely jako velmi nízké. V roce 2017 však došlo alespoň k přiblížení k doporučeným hodnotám.

U ukazatele rentability celkových aktiv vyšly také nepříznivé hodnoty. Společnost zhodnocovala svoje aktiva jen první dva roky zkoumaného období a hodnoty nebyly v pásmu doporučených hodnot. Rentabilita vlastního kapitálu určena být ani nemohla, jelikož společnost měla po celé zkoumané období u vlastních aktiv záporné hodnoty. Tento fakt sám o sobě poukazuje na velmi špatnou finanční situaci společnosti. Tržby byly pro společnost rentabilní pouze v letech 2013, 2014 a 2017. V prvních dvou letech byly hodnoty velmi nízké, v roce 2017 se poté přiblížily k doporučené hodnotě 10 %.

Ukazatele zadluženosti svými výsledky navázaly na ukazatele předešlé a zobrazily velmi vysokou celkovou zadluženost společnosti, tedy celkově špatné financování, extrémní hodnoty míry zadluženosti a nulový koeficient samofinancování. Úrokové krytí pak bylo kladné pouze v letech 2013, 2014 a 2017, avšak v posledním roce dokonce v rámci doporučených hodnot.

U ukazatelů aktivity byly výsledky společnosti o něco příznivější, avšak stále neuspokojivé. Hodnoty ukazatele obratu celkových aktiv měly převážně rostoucí trend, dostaly se i do oblasti doporučených hodnot a společnost si vedla dobře i v rámci konkurenčního srovnání. U ukazatele obratu stálých aktiv byly hodnoty velmi nízké, avšak se navyšovaly v průběhu jednotlivých let zkoumaného období, což lze vnímat pozitivně. Doba obratu pohledávek vyšla v průměru zhruba dvakrát vyšší, než je hodnota doporučená. Hodnoty doby obratu závazků vyšly jako velmi vysoké a poukázaly na špatnou schopnost společnosti splácet závazky, což se vyhodnotilo i u analýzy likvidity.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato část bakalářské práce bude vycházet z předešlé části věnující se vypracování finanční analýzy a analýzy okolí. Analýzy byly zpracovány pro společnost Dormouse s.r.o. za období let 2013-2017. Cílem této části bude navrhnout možná řešení, která by mohla sloužit zkoumané společnosti ke zlepšení své finanční situace.

Celkově se dají výsledky finanční analýzy dané společnosti interpretovat jako velmi nepříznivé. Většina ukazatelů vyšla mimo doporučené hodnoty a hůře než u konkurence. Velké problémy lze zaznamenat v oblasti zadluženosti, struktury kapitálu, rentability, likvidity i aktivity. Společnost s takovým množstvím problémů nemůže dlouhodobě soběstačně fungovat a bude třeba vykonat mnoho změn za cílem dostat se do finančně přijatelné zdravé situace.

Návrhy pro společnost budou tedy zaměřeny především na konkrétní problémy, kterými jsou dlouhodobě záporný vlastní kapitál, velmi vysoká zadluženost, špatný hospodářský výsledek a nedostatek peněžních prostředků, který by dané problémy mohl zmírnit. Jednotlivé návrhy mezi sebou budou často provázané a budou mít dopad na více ukazatelů, případně budou mít potenciál pomoci společnosti ve více oblastech.

Následující návrhy a doporučení budou vycházet primárně z výsledků analýzy pro rok 2017. Z tohoto roku lze vyvodit předpokládaný trend na roky další, neboť je to poslední zkoumaný rok. V tomto roce byla společnost v lepší situaci a lze tedy počítat s kladnými hodnotami výsledku hospodaření, tedy se ziskem.

Pokud by však společnost nadále vykazovala výsledky podobné těm z prvních tří let zkoumaného období, bylo by vhodné navrhnout také variantu ukončení činnosti společnosti. Jelikož však toto řešení není v souladu s podnikatelskou strategií vedení společnosti, nebude na něj zpracován konkrétní návrh.

3.1 Navýšení základního kapitálu

Prvním návrhem s cílem vylepšit kapitálovou strukturu je zvýšení základního kapitálu. Společnost potřebuje získat nové prostředky a získat vlastní kapitál a nedaří se jí to vlastní činností. Variantou, jak navýšit základní kapitál, je často přesun prostředků z vlastního zisku společnosti. V tomto případě se to však nejeví jako optimální, jelikož má společnost

problémy s likviditou a nesplacenými krátkodobými závazky. Další možnosti, jak získat prostředky, jsou pak dotace či investice. V tento moment nejsou k dispozici žádné dotační programy, které by společnost mohla využít, a při objektivním posouzení není ani investorská nabídka pro případné investory lákavá. Jako nejvhodnější se tedy jeví vklad buď samotným jednatelem a zároveň společníkem nebo mateřskou společností. Obě společnosti mají stejného jednatele, takže preferovaná varianta závisí na jeho subjektivním úsudku. Pro účely návrhu bude tedy vybrána mateřská společnost, kterou je EP servis, spol. s r.o. a zvolená částka vkladu 500 tisíc Kč. V následující tabulce je zobrazeno, jak by se vklad odrazil na hodnotě vlastního kapitálu a vybraných finančních ukazatelích v roce realizace X při ostatních hodnotách neměnných. Jelikož by se vklad bilančně promítl do pasiv i aktiv, tak by tím pádem ovlivnil mimo koeficient samofinancování a míru zadluženosti i ukazatel celkové zadluženosti.

Tabulka č. 30: Vklad základního kapitálu

Vklad základního kapitálu	2017	X
Aktiva celkem (v tis. Kč)	2134	2634
Vlastní kapitál (v tis. Kč)	-247	253
Základní kapitál (v tis. Kč)	300	800
Cizí zdroje (v tis. Kč)	2070	2070
Celková zadluženost	97,00 %	78,59 %
Koeficient samofinancování	0 %	9,61 %
Míra zadluženosti	-838,06 %	818,18 %

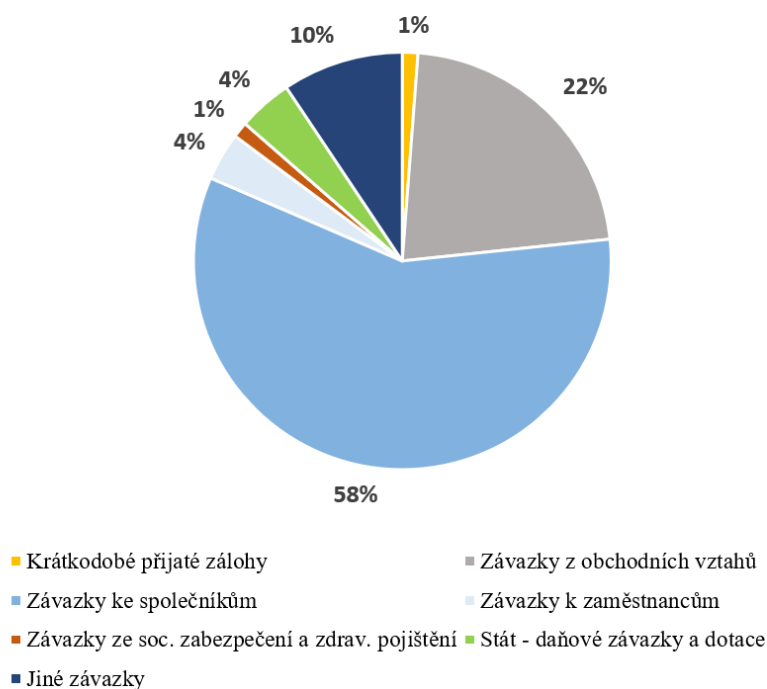
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky lze vidět výrazné zlepšení z pohledu zadluženosti i struktury kapitálu. Společnost by vykazovala kladné hodnoty vlastního kapitálu a koeficient samofinancování by se blížil hodnotě 10 %. Míra zadluženosti by především měla kladnou hodnotu a díky absenci záporných hodnot u vlastního kapitálu by se už dala řádně interpretovat.

3.2 Snížení krátkodobých závazků

Z výsledků finanční analýzy je patrné, že společnost má velké množství krátkodobých závazků a současně je není schopna včas splácet. V následujícím grafu je zobrazena poměrová skladba jednotlivých položek krátkodobých závazků společnosti v roce 2017.

Skladba krátkodobých závazků



Graf č. 4: Skladba krátkodobých závazků

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že největší položkou krátkodobých závazků jsou závazky ke společníkům. Důvodem vzniku tohoto závazku byl odchod společníka ze společnosti v roce 2016. Společnost však stanovila krátkodobý závazek, na jehož splacení neměla prostředky.

Navrhováno je tedy upravení smlouvy a prodloužení doby splatnosti. Závazek se bude řadit jako dlouhodobý a bude možné ho kontrolovaně dlouhodobě splácet. K tomu poslouží splátkový kalendář. Možností je rychlejší splacení, například za dobu 5 let, vzhledem k finanční situaci společnosti je však vhodnější zvolit konzervativnější přístup splácení na 10 let. Jelikož se závazek bude splácet bývalému společníkovi, který se v minulosti podílel na řízení společnosti, lze očekávat spolupráci a souhlas s nastavenými podmínkami. Z tohoto důvodu není v rámci splátkového kalendáře počítáno s úroky. V následující tabulce je sestaven návrh splátkového kalendáře.

Tabulka č. 31: Splátkový kalendář

Rok	Dluh (v tis. Kč)	Splátka (v tis. Kč)
0	1204	
1	1084	120
2	964	120
3	844	120
4	724	120
5	604	120
6	484	120
7	364	120
8	244	120
9	124	120
10	0	124

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Splátky byly nastaveny na částku 120 tisíc Kč ročně, v posledním roce splácení poté 124 tisíc Kč. Je žádoucí, aby společnost pracovala na zlepšení hospodářského výsledku a měla tedy dostatečné množství finančních prostředků na splácení závazku bez velké ztráty likvidity. Návrhy k realizaci opatření pro zvýšení zisku budou představeny v rámci dalších návrhů. V následující tabulce je zobrazeno, jak přijetí splátkového kalendáře ovlivní hodnoty vybraných položek a ukazatelů po prvním roce.

Tabulka č. 32: Zavedení splátkového kalendáře

Zavedení splátkového kalendáře	2017	X
Aktiva celkem (v tis. Kč)	2134	2014
Peněžní prostředky (v tis. Kč)	354	234
Krátkodobé závazky (v tis. Kč)	2070	866
Dlouhodobé závazky (v tis. Kč)	0	1204
Doba obratu závazků	213,19	89,19
Okamžitá likvidita	0,17	0,27

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z tabulky lze vyčíst, že prodloužení splatnosti závazku ke společníkovi by vytvořilo jediný zdroj dlouhodobých závazků, což potvrzuje relevanci tohoto návrhu. Zavedení tohoto návrhu by mělo pozitivní dopad také na likviditu, jelikož by společnost výrazně redukovala hodnoty krátkodobých závazků. Znatelnými změnami hodnot ukazatelů by prošla doba obratu závazků a okamžitá likvidita. V obou případech by nastalo razantní zlepšení.

3.3 Zvýšení zisku a peněžních prostředků

Důležité zjištění finanční analýzy bylo, že je potřeba přinést společnosti více peněžních prostředků. Toho lze docílit hospodařením s větším ziskem. Většího zisku lze docílit buď zvýšením tržeb nebo snížením nákladů. Snížení nákladů je pro společnost v dané situaci velmi obtížné. U mzdových nákladů prostor pro snižování není, u ostatních nákladů je pak snížení často podmíněno počáteční investicí. Jako možnost by se nabízelo provést energetický audit a zjistit, jak lze ušetřit na energiích. Například zateplení budovy by totiž přineslo mnoho úspor v oblasti nákladů. Potřebná investice však nekoresponduje s finančním stavem společnosti a velkým zadlužením. Společnost není ve vhodné pozici na to si zažádat o úvěr, a zároveň má nedostatek vlastních prostředků. Jedinou možností je tedy pokusit se zvýšit tržby. Tržby ve společnosti tvoří poměrově blízko k hodnotě 100 % tržby z prodeje výrobků a služeb, konkrétně je to poskytování ubytovacích služeb. Navrhnout lze tedy úpravu cenové politiky.

Pro odhad konkrétních výsledků změny cenové politiky se bude počítat se zvýšením základní ceny ubytování na noc pro jednu osobu o 5 %, tedy z 200 Kč na 210 Kč a s optimistickým odhadem průměrné zaplněnosti 80 lůžek na noc, což je necelých 78 % z celkové kapacity.

Tabulka č. 33: Změna cenové politiky

Změna cenové politiky (v tis. Kč)	2017	X
Tržby ze zvýšené ceny	0	292
Výnosy celkem	3610	3902
Tržby z prodeje výrobků a služeb	3544	3836
Náklady celkem	3268	3268
Výsledek hospodaření před zdaněním	342	634

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zvýšení tržeb by tedy bylo o 292 tisíc Kč za rok a k nárůstu nákladů by nedošlo. Zvýšené hodnoty výsledku hospodaření by bylo možné použít jako peněžní prostředky. To by zvýšilo likviditu a umožnilo lépe splácet krátkodobé závazky. Další možností je převést zisk do navýšení základního kapitálu, což by pomohlo kapitálové struktuře a snížilo zadluženost společnosti. Zvyšování cen bez zlepšování služeb však pro společnost nemusí být vždy přínosem, a proto je třeba zpracovat i na faktorech, díky kterým

společnost může oslovit nové zákazníky. Těmto faktorům se věnují následující doporučení.

3.4 Nízkonákladová propagace a inovace

Dalším faktorem negativně ovlivňující finanční situaci zkoumané společnosti je zastaralost činností, systémů a marketingu společnosti. Společnost se tak sama znevýhodňuje v konkurenčním boji a připravuje se o potenciální zákazníky kvůli nerealizaci inovací s nulovými náklady. Příkladem takové inovace je založení e-mailové adresy společnosti, skrze kterou by bylo možné tvořit rezervace a komunikovat s recepcí ubytovny. Takové založení emailové adresy je zcela zdarma a zákazníkům může nabídnout alternativní způsob vytvoření rezervace v ubytovně. Další inovace s nulovými náklady, která společnosti chybí, je založení Facebookové stránky. Facebooková stránka nabízí možnost komunikace se zákazníky, platformu pro hodnocení a recenzování a také propagaci společnosti bez jakýchkoliv nákladů.

Doporučit lze i inovaci s velmi nízkými náklady v podobě zprovoznění online formuláře pro rezervaci ubytování, a to například formou modernější správy velmi zastaralých webových stránek. Alternativou k tomuto návrhu je potom outsourcing této služby. V dnešní době je velmi populární portál Booking.com, který funguje jako databáze ubytovacích zařízení a lze přes něj objednávat, platit a inzerovat svoji společnost. Výše provizí by v tomto případě byla 10-12 % z celkové inkasované částky. Společnost se však dostane daleko více do povědomí širšího množství potenciálních zákazníků.

Dalším krokem, který lze doporučit, je vytvoření vlastního systému finanční analýzy. Společnost se během zkoumaných let u mnoha ukazatelů pohybovala v oblasti značící směřování společnosti k bankrotu. Tomu by se dalo předejít, kdyby společnost alespoň jednou ročně vypracovala finanční analýzu, která by zahrnovala výpočet základní soustavy ukazatelů a poměrové, rozdílové a absolutní ukazatele.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo stanovit návrhy, které by mohly být využity ke zlepšení finanční situace analyzované společnosti Dormaus s.r.o. K dosažení tohoto cíle bylo využito metod finanční analýzy a analýz okolí společnosti. Analýzy dané společnosti byly vykonány za období let 2013-2017.

Po stanovení hlavních cílů byla vypracována první část práce, která se věnovala teoretickým východiskům. V této části byly s pomocí odborných zdrojů objasněny teoretické poznatky, ze kterých bylo čerpáno v dalších částech práce.

Druhá část bakalářské práce byla praktická a byla zaměřena na charakteristiku společnosti, samotné vypracování analýzy okolí a finanční analýzy společnosti. Nejdříve byla zpracována charakteristika sloužící k seznámení se se společností. V rámci analýzy okolí byly vypracovány analýzy SLEPTE a Porterova analýza pěti sil, které posloužily pro zhodnocení vnějšího okolí společnosti. Pro analýzu okolí společnosti z vnitřního pohledu pak byl využit model 7S. Další kapitola této části se věnovala shrnutí všech předchozích analýz a určení silných a slabých stránek společnosti z pohledu analýzy okolí.

Ke zjištění finančního stavu společnosti byly využity metody finanční analýzy. Pro analýzu soustav ukazatelů byly využity ukazatele Kralickův Quicktest a Index IN05, které odhalily, že společnost byla většinu let ve špatné finanční situaci a s hrozbou bankrotu. V rámci analýzy absolutních ukazatelů byla vypracována horizontální a vertikální analýza aktiv, pasiv a výkazu zisku a ztráty. Tato analýza ukázala vývoj hodnot jednotlivých položek v rámci zkoumaného období a také poměrové zastoupení jednotlivých položek v celkové hodnotě aktiv, pasiv, výnosů a nákladů. Pro analýzu rozdílových ukazatelů byly vybrány ukazatele čistý pracovní kapitál a čisté pohotové prostředky, které poukázaly na problémy s likviditou a platební schopností společnosti. Dále byla vypracována analýza poměrových ukazatelů, která odhalila další problémy společnosti. Hodnoty u ukazatelů likvidity potvrdily platební neschopnost společnosti. Nepříznivě vyšly také výsledky ukazatelů rentability, kdy aktiva většinu let nebyla rentabilní vůbec a vlastní kapitál ani rentabilní být nemohl, jelikož byl po celou dobu v záporných hodnotách. Z ukazatelů zadluženosti byla zřejmá velká zadluženost společnosti, úrokové krytí pak mělo o něco lepší výsledky. Ukazatele aktivity poukázaly

na pomalý obrat pohledávek a závazků, ale také na kladný vývoj obratu aktiv, který však stále nedisponoval uspokojivými hodnotami. Na konci finanční analýzy byly výsledky shrnuty a identifikovány problematické oblasti společnosti.

V poslední části práce byly vypracovány návrhy, které by měly společnosti sloužit ke zlepšení své finanční situace. U společnosti byly vyhodnoceny jako kritické ukazatele zadluženosti, stav kapitálové struktury, nízký výsledek hospodaření a nedostatek finančních prostředků. Navrženo bylo zvýšení základního kapitálu, úprava splatnosti krátkodobých závazků dle splátkového kalendáře, změny v cenové politice a nízkonákladové způsoby propagace a inovace společnosti.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BAŘINOVÁ, Dagmar a Iveta VOZNÁKOVÁ. *Vyhodnocení a využití účetních výkazů pro manažery, společníky a akcionáře*. Praha: Grada, 2005. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 80-247-1115-x.

BRNO-UBYTOVNY. *Ubytovny Brno* [online]. Nedatováno. [cit. 22.4.2019]. Dostupné z: <https://www.brno-ubytovny.cz/>

ČSÚ | *Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Jihomoravského kraje 2017* [online]. ©2018 [cit. 20.4.2019]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11280/17808269/ZT_jmk_2017.pdf/412de98f-90dc-449e-9a48-48f0319ff335?version=1.1

ČSÚ. *Obyvatelstvo*. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. ©2019 [cit. 20.4.2019]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide

ČSÚ. *Statistiky*. Český statistický úřad | ČSÚ [online]. ©2019 [cit. 20.4.2019]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistiky>

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.

DORMOUSE, s.r.o. *Ubytovací služby* [online]. Nedatováno. [cit. 20.3.2019]. Dostupné z: <http://www.dormouse.cz/>

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Finanční management*. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-052-2.

- JUSTICE. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. ©2012-2015 [cit. 20.4.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=706896&typ=UPLNY>
- JUSTICE. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. ©2012-2015 [cit. 23.4.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=579824>
- JUSTICE. *Veřejný rejstřík a Sbírka listin* [online]. ©2012-2015 [cit. 23.4.2019]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=609819>
- KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
- KURZY.CZ. *Makroekonomika* [online]. ©2000-2019 [cit. 20.4.2019]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/>
- MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: GRADA Publishing, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1911-5.
- MANAGEMENTMANIA. *McKinsey 7S - ManagementMania.com*. [online]. ©2011-2016 [cit. 7.12.2018]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>
- MONEA, Mirela. *INFORMATION SYSTEM OF THE FINANCIAL ANALYSIS*. Annals of the University of Petroșani.Economics [online]. 2013, č. 13 [cit. 7.12.2018]. ISSN 15825949. Dostupné z: <https://search.proquest.com/docview/2109282878?accountid=17115>
- MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. *Finanční analýza: distanční studijní opora*. Znojmo: Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo, 2013. ISBN 978-80-87314-31-9.

MRKVIČKA, Josef. *Finanční analýza*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-219-2.

PLATOVSKÝ, J. *Informace o společnosti* [ústní sdělení]. Ubytovna KORD, Blanenská 1281/25, Kuřim. 15.2.2019.

READYRATIOS. *Return On Equity (ROE)*. [online]. ©2011-2019 [cit. 22.01.2019]. Dostupné z: https://www.readyratios.com/reference/profitability/return_on_equity.html

REJNUŠ, Oldřich. *Finanční trhy*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Partners. ISBN 978-80-247-3671-6.

RENTOKIL. *How technology is changing the hotel industry* [online]. ©2019 [cit. 20.4.2019]. Dostupné z: <https://www.rentokil.com/blog/hotel-industry-and-technology/>

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. Praha: Grada, 2012. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-7226-562-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.

UBYTOVNA POHODA. *Ubytovna Pohoda Brno*. [online]. ©2009 [cit. 22.4.2019]. Dostupné z: <http://www.ubytovna-pohoda.cz/>

VLÁDA. *Historie minulých vlád*. [online]. ©2009-2019 [cit. 20.4.2019]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/historie-minulych-vlad/prehled-vlad-cr/1993-2007-cr/>

ZÁKONY PRO LIDI. *Sbírka zákonů ČR v aktuálním konsolidovaném znění*. [online].
©2010-2019 [cit. 20.4.2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPP	čisté pohotové prostředky
EBIT	zisk před odečtením úroků a daní
EBT	zisk před zdaněním
EAT	zisk po zdanění
Kč	koruna česká
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
DFM	dlouhodobý finanční majetek
ROS	rentabilita tržeb
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
GDPR	General Data Protection Regulation
VH	výsledek hospodaření
Sb.	sbírka zákonů
VZZ	výkaz zisku a ztráty
©	copyright
tis.	tisíc

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Index IN05	43
Graf č. 2: Vertikální analýza aktiv	46
Graf č. 3: Čistý pracovní kapitál	52
Graf č. 4: Skladba krátkodobých závazků	66

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Porterův model pěti sil	15
Obrázek č. 2: Logo společnosti Dormouse s.r.o.	31
Obrázek č. 3: Organizační struktura společnosti	39

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Bodování výsledků Kralickova Quicktestu	20
Tabulka č. 2: Interpretace výsledků Kralickova Quicktestu	20
Tabulka č. 3: Interpretace výsledků Indexu IN05	21
Tabulka č. 4: Výpis z obchodního rejstříku	32
Tabulka č. 5: Kralickýv Quicktest	41
Tabulka č. 6: Bodové hodnoty Kralickova Quicktestu	41
Tabulka č. 7: Index IN05	42
Tabulka č. 8: Horizontální analýza aktiv	43
Tabulka č. 9: Vertikální analýza aktiv	45
Tabulka č. 10: Horizontální analýza pasiv	46
Tabulka č. 11: Vertikální analýza pasiv	48
Tabulka č. 12: Horizontální analýza VZZ	49
Tabulka č. 13: Vertikální analýza VZZ	51
Tabulka č. 14: Čistý pracovní kapitál	52
Tabulka č. 15: Čisté pohotové prostředky	53
Tabulka č. 16: Běžná likvidita	54
Tabulka č. 17: Pohotová likvidita	54
Tabulka č. 18: Okamžitá likvidita	55
Tabulka č. 19: Rentabilita celkových aktiv	55
Tabulka č. 20: Rentabilita vlastního kapitálu	56
Tabulka č. 21: Rentabilita tržeb	57
Tabulka č. 22: Celková zadluženost	57
Tabulka č. 23: Koeficient samofinancování	58
Tabulka č. 24: Míra zadluženosti	58

Tabulka č. 25: Úrokové krytí	59
Tabulka č. 26: Obrat celkových aktiv	59
Tabulka č. 27: Obrat stálých aktiv	60
Tabulka č. 28: Doba obratu pohledávek	60
Tabulka č. 29: Doba obratu závazků	61
Tabulka č. 30: Vklad základního kapitálu	65
Tabulka č. 31: Splátkový kalendář	67
Tabulka č. 32: Zavedení splátkového kalendáře.....	67
Tabulka č. 33: Změna cenové politiky.....	68

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha aktiv	i
Příloha 2: Rozvaha pasiv	iv
Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty	vi

Příloha 1: Rozvaha aktiv

AKTIVA (v tis. Kč)		Netto – Běžné účetní období				
		2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM	1 767	1 614	1 590	1 499	2 134
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál					
B.	Dlouhodobý majetek	1 405	1 280	1 162	1 051	1 014
B. I	Dlouhodobý nehmotný majetek					
1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje					
2.	Ocenitelná práva					
2.1.	Software					
2.2.	Ostatní ocenitelná práva					
3.	Goodwill					
4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek					
5.	Poskytnuté zálohy na DNM a nedokončený DNM					
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek					
5.2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek					
B. II	Dlouhodobý hmotný majetek	1 405	1 280	1 162	1 051	1 014
1.	Pozemky a stavby				921	837
1.1.	Pozemky				313	313
1.2.	Stavby				608	524
2.	Hmotné movité věci a jejich soubory				130	177
3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku					
4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek					
4.1.	Pěstitelské celky trvalých porostů					
4.2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny					
4.3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek					
5.	Poskytnuté zálohy na DHM a nedokončený DHM					
5.1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek					

5.2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek					
B. III	Dlouhodobý finanční majetek					
1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba					
2.	Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba					
3.	Podíly – podstatný vliv					
4.	Zápůjčky a úvěry – podstatný vliv					
5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly					
6.	Zápůjčky a úvěry – ostatní					
7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek					
7.1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek					
7.2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek					
C.	Oběžná aktiva	362	334	417	437	1 106
C. I	Zásoby					
1.	Materiál					
2.	Nedokončená výroba a polotovary					
3.	Výrobky a zboží					
3.1.	Výrobky					
3.2.	Zboží					
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny					
5.	Poskytnuté zálohy na zásoby					
C. II	Pohledávky	327	303	381	406	752
1.	Dlouhodobé pohledávky					
1.1.	Pohledávky z obchodních vztahů					
1.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba					
1.3.	Pohledávky – podstatný vliv					
1.4.	Odložená daňová pohledávka					
1.5.	Pohledávky – ostatní					
1.5.1.	Pohledávky za společníky					
1.5.2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy					
1.5.3.	Dohadné účty aktivní					
1.5.4.	Jiné pohledávky					
2.	Krátkodobé pohledávky	327	303	381	406	752
2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů				120	32
2.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba					

2.3.	Pohledávky – podstatný vliv					
2.4.	Pohledávky – ostatní				286	720
2.4.1.	Pohledávky za společníky					
2.4.2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				1	
2.4.3.	Stát – daňové pohledávky					
2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy				281	716
2.4.5.	Dohadné účty aktivní					
2.4.6.	Jiné pohledávky				4	4
C. III	Krátkodobý finanční majetek					
1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba					
2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek					
C. IV	Peněžní prostředky	35	31	36	31	354
1.	Peníze				27	102
2.	Účty v bankách				4	252
D.	Časové rozlišení aktiv			11	11	14
1.	Náklady příštích období				11	14
2.	Komplexní náklady příštích období					
3.	Příjmy příštích období					

Příloha 2: Rozvaha pasív

PASIVA (v tis. Kč)		Netto – Běžné účetní období				
		2013	2014	2015	2016	2017
	PASIVA CELKEM	1 767	1 614	1 590	1 499	2 134
A.	Vlastní kapitál	-126	-112	-350	-559	-247
A I	Základní kapitál	300	300	300	300	300
1.	Základní kapitál					
2.	Vlastní podíly (-)					
3.	Změny základního kapitálu					
A. II	Ážio a kapitálové fondy					
1.	Ážio					
2.	Kapitálové fondy					
2.1.	Ostatní kapitálové fondy					
2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků					
2.3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací					
2.4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací					
2.5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací					
A. III	Rezervní fondy a fondy ze zisku	30	30	30	30	30
1.	Zákonný rezervní fond				30	30
2.	Statutární a ostatní fondy					
A. IV	Výsledek hospodaření minulých let	-550	-456	-442	-651	-919
1.	Nerozdělený zisk minulých let					
2.	Neuhrazená ztráta minulých let				-651	-919
3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let					
A. V	Výsledek hospodaření běžného účetního období	94	14	-238	-238	342
A. VI	Rozhodnuto o zálohách na výplatu podílu na zisku					
B+C	Cizí zdroje	1 893	1 726	1 577	1 770	2 070
B.	Rezervy					
1.	Rezerva na důchody a podobné závazky					

2.	Rezerva na daň z příjmů					
3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů					
4.	Ostatní rezervy					
C.	Závazky	1 893	1 726	1 577	1 770	2 070
C. I	Dlouhodobé závazky	1 207	1 008	1 027		
1.	Vydané dluhopisy					
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy					
1.2.	Ostatní dluhopisy					
2.	Závazky k úvěrovým institucím	438	238	25		
3.	Dlouhodobé přijaté zálohy					
4.	Závazky z obchodních vztahů					
5.	Dlouhodobé směnky k úhradě					
6.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba					
7.	Závazky – podstatný vliv					
8.	Odložený daňový závazek					
9.	Závazky – ostatní					
9.1.	Závazky ke společníkům					
9.2.	Dohadné účty pasivní					
9.3.	Jiné závazky					
C. II	Krátkodobé závazky	686	718	550	1 770	2 070
1.	Vydané dluhopisy					
1.1.	Vyměnitelné dluhopisy					
1.2.	Ostatní dluhopisy					
2.	Závazky k úvěrovým institucím					
3.	Krátkodobé přijaté zálohy					25
4.	Závazky z obchodních vztahů				255	458
5.	Krátkodobé směnky k úhradě					
6.	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba					
7.	Závazky – podstatný vliv					
8.	Závazky ostatní				1 515	1 587
8.1.	Závazky ke společníkům				1 122	1 204
8.2.	Krátkodobé finanční výpomoci					
8.3.	Závazky k zaměstnancům				77	77
8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění				71	25
8.5.	Stát – daňové závazky a dotace					87
8.6.	Dohadné účty pasivní				37	
8.7.	Jiné závazky				208	194
D.	Časové rozlišení pasiv			363	288	311
1.	Výdaje příštích období				288	311
2.	Výnosy příštích období					

Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v tis. Kč)		Netto – Běžné účetní období				
		2013	2014	2015	2016	2017
I	Tržby z prodeje výrobků a služeb	1 777	2 115	2 291	2 897	3544
II.	Tržby z prodeje zboží					
A.	Výkonová spotřeba	739	876	1 085	1 495	1 605
1.	Náklady vynaložené na prodané zboží					
2.	Spotřeba materiálu a energie				761	768
3.	Služby				734	837
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti					
C.	Aktivace					
D.	Osobní náklady	882	1 033	1 128	1 413	1 289
1.	Mzdové náklady				1 062	965
2.	Náklady na soc. zabezpečení, zdrav. poj. a ost. náklady				351	324
2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění				348	324
2.2.	Ostatní náklady				3	
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	132	125	118	111	104
1.	Úpravy hodnot DNM a DHM				111	104
1.1.	Úpravy hodnot DNM a DHM – trvalé				111	104
1.2.	Úpravy hodnot DNM a DHM – dočasné					
2.	Úpravy hodnot zásob					
3.	Úpravy hodnot pohledávek					
III.	Ostatní provozní výnosy	226	8	2	15	66

1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku					
2.	tržby z prodaného materiálu					
3.	Jiné provozní výnosy				15	66
F.	Ostatní provozní náklady	50	44	39	45	197
1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku					
2.	Zůstatková cena prodaného materiálu					
3.	Daně a poplatky				25	26
4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní N příštích období					
5.	Jiné provozní náklady				20	171
*	Provozní výsledek hospodaření	200	45	-77	-152	415
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly					
1.	Výnosy z podílů – ovládaná nebo ovládající osoba					
2.	Ostatní výnosy z podílů					
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly					
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku					
1.	Výnosy z ostatního DFM – ovládaná nebo ovládající osoba					
2.	Ostatní výnosy z ostatního DFM					
H.	Náklady související s ostatním DFM					
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	0	0	0	2	
1.	Výnosové úroky a podobné V – ovládaná nebo ovládající os.				2	
2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy					
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti					
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	97	22	152	86	72
1.	Nákladové úroky a podobné N – ovládaná nebo ovládající os.				86	
2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady					
VII.	Ostatní finanční výnosy					
K.	Ostatní finanční náklady	9	9	9	2	1
*	Finanční výsledek hospodaření	-106	-31	-161	-86	-73
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	94	14	-238	-238	342

L.	Daň z příjmů				0	
1.	Daň z příjmů splatná					
2.	Daň z příjmů odložená					
**	Výsledek hospodaření po zdanění	94	14	-238	-238	342
M.	Převod podílů na výsledku hospodaření společníkům					
***	Výsledek hospodaření za účetní období	94	14	-238	-238	342
*	Čistý obrat za účetní období	2 003	2 123	2 293	2 914	3 610